

# EVALUACIÓN DE **RESULTADOS**

de la Estrategia PROCOMPITE  
2019 - 2023



**Directora General de la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos**

Lourdes del Pilar Álvarez Chávez

**Directora de la Oficina de Evaluación de Impacto**

Harriet Jasmine Gómez Moncada

**Equipo Técnico**

Daniel Leandro Pajita Domínguez

Roxana Elena Ipanaque Silva

Pio Enrique León Villegas

Nicolas Huamani Velazquez

**Dirección de Arte**

Wendy Alfaro Wall

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos.

Oficina de Evaluación de Impacto

Enero 2026

Calle Uno Oeste N° 050-060, piso 11, Urb Córpac, San Isidro

[www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe)

Lima 27 - Perú

# CONTENIDO

Resumen	1
<b>1 Introducción</b>	2
<b>2 Descripción de la intervención</b>	3
2.1. Descripción general	3
2.2. Justificación	4
2.3. Marco normativo	4
2.4. Actores clave y población objetivo	5
2.4.1. Actores clave	5
2.4.2. Población objetivo	6
2.5. Modalidad de asignación de recursos	6
2.6. Categorías de cofinanciamiento	7
2.7. Fases del proceso PROCOMPITE	8
2.7.1. Fase de Autorización	8
2.7.2. Fase de Implementación	8
2.7.3. Fase de Ejecución	9
2.8. Población atendida	10
2.8.1. Gobierno Implementador	13
2.8.2. Agentes Económicos Organizados	18
<b>3 Revisión de literatura</b>	20
3.1. Desarrollo productivo y adopción tecnológica	20
3.2. Intervenciones de apoyo al desarrollo productivo y la competitividad empresarial	21
3.3. Evidencia empírica sobre intervenciones de apoyo a la inversión productiva	27
3.4. Sobre la evaluación de resultados	33
<b>4 Alcance de la evaluación</b>	35
4.1. Objetivo de la intervención y objeto de evaluación	35
4.2. Objetivo del estudio	35
4.3. Preguntas de evaluación	35
4.4. Alcance del estudio	37
4.5. Lógica de la intervención	37
4.5.1. Insumos, actividades y productos	38
4.5.2. Resultados e indicadores de la evaluación	40
<b>5 Metodología y trabajo de campo</b>	42

5.1.	Enfoque metodológico y fuentes de información	42
5.2.	Metodología de muestreo	42
5.2.1.	Selección de dominios territoriales	43
5.2.2.	Diseño muestral	43
5.3.	Organización del trabajo de campo	45
5.4.	Limitaciones del estudio	45
<b>6</b>	<b>Evaluación de resultados</b>	45
6.1.	Pertinencia	45
6.2.	Coherencia	54
6.3.	Eficacia	58
6.4.	Eficiencia	64
6.5.	Impacto	81
6.6.	Sostenibilidad	96
<b>7</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	103
7.1.	Conclusiones	103
7.2.	Recomendaciones	109
8	Bibliografía	112
9	Anexos	115

## TABLAS

Tabla N° 1. Categorías de cofinanciamiento de PROCOMPITE.	7
Tabla N° 2. Cofinanciamiento y planes de negocio por departamento, 2019–2023	14
Tabla N° 3. Composición de las AEO por sector y tamaño organizacional, 2019–2023	18
Tabla N° 4. Socios y tamaño organizacional de las AEO por departamento, 2019–2023	19
Tabla N° 5. Experiencias internacionales en instrumentos de apoyo al desarrollo productivo y la competitividad empresarial	23
Tabla N° 6. Estudios empíricos sobre los efectos de programas de apoyo a la inversión productiva	26
Tabla N° 7. Criterios de evaluación de la OCDE	34
Tabla N° 8. Preguntas de evaluación	36
Tabla N° 9. Indicadores de Resultados de la evaluación	41
Tabla N° 10. Muestra de los beneficiarios de PROCOMPITE, 2019–2023	44
Tabla N° 11. Nivel de innovación tecnológica y asociatividad en las regiones o localidades, según los Gobiernos Implementadores	46
Tabla N° 12. Factores que motivaron la implementación de PROCOMPITE, según los Gobiernos Implementadores	47



Tabla N° 13. Percepción sobre la adecuación de los bienes y servicios recibidos	48
Tabla N° 14. Indicadores de entrega y uso de los bienes y/o servicios cofinanciados	59
Tabla N° 15. Cobertura de capacitación y asistencia técnica en las AEO y participación del financiamiento PROCOMPITE	60
Tabla N° 16. Nivel de adopción de prácticas de gestión en las AEO	62
Tabla N° 17. Indicadores de entendimiento de procesos y adopción de prácticas productivas en los socios/productores	63
Tabla N° 18. Indicadores de resultados productivos en los socios/productores	64
Tabla N° 19. Desempeño de los plazos y percepción de dificultad por fase del ciclo de PROCOMPITE	65
Tabla N° 20. Tiempo transcurrido entre la presentación del plan de negocio y la declaración de ganadores, según los AEO	71
Tabla N° 21. Tiempo transcurrido entre la declaración de ganadores y la entrega de bienes, según los AEO	73
Tabla N° 22. Estructura del financiamiento del Plan de Negocio por categoría	74
Tabla N° 23. Financiamiento de los Planes de Negocio por categoría	75
Tabla N° 24. Financiamiento de los Planes de Negocio por nivel de gobierno	76
Tabla N° 25. Distribución del cofinanciamiento por tipo de AEO	77
Tabla N° 26. Cofinanciamiento asociado a planes de negocio con información administrativa de ventas de las AEO, 2019–2023	78
Tabla N° 27. Distribución del cofinanciamiento por tipo de AEO y nivel de gobierno, 2019–2023	79
Tabla N° 28. Cofinanciamiento asociado a planes de negocio con información administrativa de ventas de las AEO, según nivel de gobierno 2019–2023	79
Tabla N° 29. Distribución del gasto por tipo de actividad en todos los sectores, 2019–2023	81
Tabla N° 30. Ventas por trabajador de los AEO, según tipo de organización	82
Tabla N° 31. Variación de los costos medios de las AEO, según tipo de organización	83
Tabla N° 32. Inversiones productivas realizadas por las AEO después del cofinanciamiento de PROCOMPITE	85
Tabla N° 33. AEO que acceden a mercados para la venta de sus productos o servicios, según tipo de mercado	86
Tabla N° 34. Indicadores de desempeño económico de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual	89
Tabla N° 35. Promedio de ingresos mensuales del hogar (S/) de los socios, según tipo de organización y fuente de ingreso, entre el año de adjudicación y la situación actual	91
Tabla N° 36. Promedio de trabajadores por tipo de empleo en las unidades productivas individuales	95
Tabla N° 37. Indicadores de sostenibilidad relacionados con el uso, mantenimiento y continuidad de los activos productivos en los AEO	97

Tabla N° 38: Situación de registro de las AEO por tipo de organización, 2019–2023	99
Tabla N° 39. AEO según tramo productivo por tipo de organización, 2019–2023	100
Tabla N° 40. AEO según continuidad formal por tramo productivo, 2019–2023	101
Tabla N° 41. Disponibilidad de información administrativa de ventas de las AEO, por tipo de organización al 2024	101
Tabla N° 42. Matriz de transición de las AEO según tamaño empresarial, 2021 al 2024	102

## GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Evolución anual del número de planes de negocio cofinanciados, 2019–2023	10
Gráfico N° 2. Distribución de los planes de negocio cofinanciados por sector, 2019–2023	11
Gráfico N° 3. Evolución anual de los planes de negocio por sector, 2019–2023	12
Gráfico N° 4. Planes de negocio aprobados por marco normativo y año de adjudicación	13
Gráfico N° 5. Planes de negocio por nivel de gobierno y sector, 2019–2023	15
Gráfico N° 6. Evolución anual de los planes de negocio según nivel de gobierno, 2019–2023	16
Gráfico N° 7. Planes de Negocio por Categoría de Cofinanciamiento, 2019–2023	16
Gráfico N° 8. Planes de negocio por categoría de cofinanciamiento, 2019–2023	17
Gráfico N° 9. Distribución acumulada del estado de los planes de negocio, 2019–2023	17
Gráfico N° 10. Principales factores que limitan el desempeño productivo de las AEO	48
Gráfico N° 11. Organización Jurídica de los Agentes Económicos organizados (AEO), 2019–2023	49
Gráfico N° 12. Modalidad de producción o comercialización conjunta de los AEO	50
Gráfico N° 13. Responsable de la elaboración del plan de negocio presentado por las AEO	52
Gráfico N° 14. Principales factores que limitan el desempeño productivo de los socios/productores	53
Gráfico N° 15. Tipo de financiamiento al que accedieron los socios antes de PROCOMPITE	54
Gráfico N° 16. AEO beneficiarias de PROCOMPITE que han recibido apoyo de otros programas públicos y privados	57
Gráfico N° 17. Socios/productores que han recibido apoyo de otros programas públicos o privados	57
Gráfico N° 18. Distribución de planes de negocio, según estado	58

Gráfico N° 19. Tipos de activos (bienes) cofinanciados por PROCOMPITE	60
Gráfico N° 20. Resultados productivos reportados por las AEO asociadas a la intervención	61
Gráfico N° 21. Uso de los bienes y/o servicios cofinanciados del programa por los socios/productores	63
Gráfico N° 22. Cumplimiento de los plazos en la ejecución de PROCOMPITE según Gobiernos Implementadores	71
Gráfico N° 23. Principales factores que afectan el cumplimiento de los plazos en PROCOMPITE según los Gobiernos Implementadores	72
Gráfico N° 24. AEO que reportaron dificultades durante la entrega de bienes y/o servicios cofinanciados	73
Gráfico N° 25. Principales dificultades que se presentaron en la entrega de bienes y/o servicios por parte de PROCOMPITE	73
Gráfico N° 26. AEO que desarrollaron o mejoraron productos y/o servicios, dos años después del cofinanciamiento y en la situación actual	84
Gráfico N° 27. Acceso a mercados de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual, según tipo de organización	85
Gráfico N° 28. Cambios en el número de socios de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual	94
Gráfico N° 29. Cambios en el número de trabajadores de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual	94
Gráfico N° 30. Cambios en el número de trabajadores en las unidades productivas	95
Gráfico N° 31. Uso actual de los bienes y/o servicios entregados por los socios	97
Gráfico N° 32. Continuidad del acompañamiento de los Gobiernos Implementadores a las AEO tras el cierre de PROCOMPITE	98

## FIGURAS

Figura N° 1. Fases y procesos en la gestión y desarrollo de PROCOMPITE	9
Figura N° 2. Flujograma de insumos, actividades y productos de la Estrategia PROCOMPITE	39



# RESUMEN

---

La evaluación de PROCOMPITE correspondiente al período 2019–2023 se sustenta principalmente en información proveniente de los Agentes Económicos Organizados, los Gobiernos Implementadores y las unidades productivas beneficiarias, complementada con otras fuentes disponibles. El instrumento es pertinente frente a las principales brechas productivas de las AEO, especialmente en lo referido al acceso a activos, tecnología e insumos, y su diseño presenta coherencia interna, con el plan de negocio como eje articulador. La intervención se inserta de manera consistente en el marco de las políticas del Sector Producción sin superposición directa con otros instrumentos, aunque existen oportunidades para fortalecer su articulación y complementariedad.

En términos de eficacia y eficiencia, PROCOMPITE ha logrado desplegar sus principales componentes y generar resultados directos en la provisión de bienes y servicios. No obstante, el logro de los objetivos del instrumento se ve condicionado por brechas en la gestión y en los sistemas de información: persisten diferencias en los plazos entre fases y dificultades para el cierre oportuno de los planes de negocio, y cerca del 70% del cofinanciamiento ejecutado no cuenta con información suficiente para evaluar resultados. Asimismo, la alta concentración del portafolio en AEO de subsistencia reduce la probabilidad de generar resultados económicos observables a nivel agregado y limita la eficiencia global del gasto público.

En impacto, los resultados son heterogéneos y moderados: en promedio, las ventas por trabajador se mantienen estables y los costos unitarios se reducen, mientras que se observan avances en diversificación de productos, acceso a mercados y mejoras en el ingreso familiar, sin que se registre un efecto sobre el empleo. En sostenibilidad, aunque el 78.3% de las AEO sigue usando los activos cofinanciados, solo el 39.0% de las organizaciones permanece activo en los registros formales (es decir, cerca de 6 de cada 10 no mantienen continuidad formal). Además, el 53.0% de las AEO se concentra en el tramo de subsistencia y en el 76.0% de los casos no hay información de ventas, lo que dificulta verificar si los beneficios se mantienen en el tiempo para el conjunto de beneficiarios.

# 1.INTRODUCCIÓN

La Estrategia de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE) es un instrumento de política pública que cofinancia planes de negocio de Agentes Económicos Organizados (AEO) en territorios con limitada inversión privada, con el objetivo de fortalecer la competitividad y la sostenibilidad de las cadenas productivas mediante la incorporación de tecnología. Entre 2019 y 2023, la estrategia alcanzó una escala significativa de intervención y operó, desde 2021, bajo un marco normativo actualizado, lo que permite analizar su desempeño reciente.

La intervención responde a las fallas de mercado y restricciones estructurales que afectan principalmente a las unidades productivas con limitaciones persistentes de acceso a inversión, tecnología y servicios especializados. A través del cofinanciamiento de activos productivos y el fortalecimiento de capacidades, PROCOMPITE busca reducir estas brechas y contribuir al desarrollo económico territorial y a la dinamización de las actividades productivas locales.

En concordancia con este propósito y con el mandato institucional, el presente informe se focaliza en los sectores de competencia del Ministerio de la Producción, industria, turismo y pesca, y circunscribe su análisis a los planes de negocio adjudicados y ejecutados por los Gobiernos Implementadores en dichos sectores durante el período de estudio.

Para asegurar la comparabilidad y solidez de los hallazgos, la evaluación adopta los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, en su versión revisada de 2020, que incorpora el criterio de coherencia y orienta su aplicación considerando el contexto de la intervención. Este marco se emplea por su reconocimiento internacional y por su contribución a la calidad metodológica y a la rendición de cuentas de las evaluaciones de políticas públicas.

Sobre esta base, la evaluación tiene como objetivo generar evidencia para la toma de decisiones públicas mediante el análisis de los resultados de PROCOMPITE en el periodo 2019–2023. El análisis abarca la pertinencia de la intervención, su coherencia y consistencia interna, el nivel de logro de resultados, la eficiencia en el uso de recursos, los efectos sobre el desempeño productivo y los ingresos de los beneficiarios, así como la sostenibilidad de las capacidades y activos transferidos.

El enfoque metodológico integra el uso de fuentes administrativas, en particular, los registros del Sistema de Información PROCOMPITE, con la recolección de información primaria a través de encuestas y entrevistas. Si bien se reconocen limitaciones asociadas a la heterogeneidad territorial, a los distintos estados de avance de los



planes de negocio y a la naturaleza no experimental del diseño, el análisis incorpora estrategias de triangulación y controles de consistencia orientados a fortalecer la validez de los resultados y acotar los márgenes de inferencia.

Finalmente, el informe presenta una descripción de la Estrategia PROCOMPITE, su marco normativo y sus mecanismos de implementación, complementada con una revisión de la literatura sobre experiencias similares a nivel nacional e internacional. Asimismo, se expone el alcance de la evaluación y la metodología empleada, se presentan los resultados organizados según los criterios de la OCDE y se formulan las principales conclusiones y recomendaciones.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

### 2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La Iniciativa de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE) es una estrategia del Estado peruano creada en el año 2009 mediante la Ley N° 29337, orientada a promover el desarrollo productivo y la mejora de la competitividad en ámbitos territoriales donde la inversión privada resulta insuficiente para dinamizar las cadenas productivas locales. La intervención se implementa a través de los gobiernos regionales y locales, bajo la modalidad de fondo concursable, y se dirige a Agentes Económicos Organizados (AEO) que presentan planes de negocio orientados al fortalecimiento de sus capacidades productivas.

El diseño de PROCOMPITE parte del supuesto de que el cofinanciamiento público, de carácter no reembolsable y focalizado en organizaciones productivas, puede contribuir a reducir brechas de acceso a activos productivos, tecnología y servicios especializados, favoreciendo la adopción de mejoras técnicas y organizacionales que incrementen la productividad y sostenibilidad de las actividades económicas locales. En este marco, la intervención contempla la transferencia de equipos, maquinaria, infraestructura, insumos y materiales, así como la provisión de servicios complementarios vinculados al desarrollo, adaptación o transferencia de tecnología.

La implementación de PROCOMPITE se orienta a promover un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, complementando la inversión privada conforme a lo dispuesto en la Ley N° 29337, y se articula con los instrumentos de planificación y presupuesto de los gobiernos regionales y locales. En particular, los proyectos financiados deben alinearse con el Plan de Desarrollo Concertado, el Plan Operativo Anual y el Presupuesto Institucional de Apertura, bajo responsabilidad funcional de las entidades ejecutoras.

## 2.2. JUSTIFICACIÓN

Una parte importante de las unidades productivas en el Perú enfrentan limitaciones estructurales que afectan su capacidad para mejorar su desempeño productivo y competir en los mercados, especialmente en territorios con baja inversión privada y acceso restringido a servicios productivos especializados. Estas limitaciones se manifiestan en brechas persistentes de capacidades de gestión, acceso a activos productivos, adopción tecnológica y generación de valor agregado, factores que inciden directamente en la sostenibilidad económica de las actividades productivas locales.

Si bien la economía peruana ha registrado periodos de crecimiento y recuperación, estos no se han traducido de manera homogénea en mejoras sostenidas de las unidades productivas ni de las cadenas productivas con mayores restricciones estructurales. En particular, el bajo nivel de incorporación de tecnología e innovación en los procesos productivos constituye una restricción recurrente para el incremento de la productividad y la competitividad, dando lugar a bienes con escaso valor agregado y limitada capacidad de inserción en mercados más dinámicos.

En este contexto, la intervención del Estado a través de PROCOMPITE se justifica como un instrumento orientado a enfrentar dichas brechas mediante el cofinanciamiento de planes de negocio presentados por Agentes Económicos Organizados, promoviendo la adopción de tecnología, mejora de las prácticas productivas y fortalecimiento organizacional. A través de este enfoque, la estrategia busca fortalecer la competitividad de las cadenas productivas locales y dinamizar la actividad económica en territorios donde la inversión privada resulta insuficiente.

## 2.3. MARCO NORMATIVO

La estrategia PROCOMPITE se rige por un marco normativo que ha evolucionado desde su creación en 2009, incorporando ajustes orientados a fortalecer su implementación, financiamiento y articulación con el sistema de inversión pública. Dicho marco comprende la Ley N° 29337 y sus normas modificatorias, así como su reglamento y las directivas emitidas por el Ministerio de la Producción, que establecen los lineamientos para la gestión y desarrollo de la estrategia por parte de los gobiernos regionales y locales.

El detalle de los dispositivos normativos que regulan la estrategia PROCOMPITE se presenta en el Anexo 1 del presente informe.

## 2.4. ACTORES CLAVE Y POBLACIÓN OBJETIVO

La estrategia involucra a distintos actores que participan, desde roles diferenciados, en su desarrollo y en la recepción de los beneficios derivados de los mecanismos de cofinanciamiento. Asimismo, define una población objetivo específica hacia la cual se orienta la intervención pública.

### 2.4.1. ACTORES CLAVE

Se identifican tres actores principales, que cumplen roles diferenciados a lo largo del proceso de formulación, ejecución y aprovechamiento de los planes de negocio cofinanciados.

**Gobierno Implementador:** Corresponde a los gobiernos regionales y locales responsables de la ejecución de PROCOMPITE en sus respectivas jurisdicciones, conforme a la Ley N° 29337, su reglamento y los lineamientos operativos emitidos por el Ministerio de la Producción. Entre sus funciones se encuentran la convocatoria, evaluación, selección y supervisión de las propuestas productivas, así como la asignación y ejecución de los recursos públicos destinados al cofinanciamiento de los planes de negocio. En este marco, cumplen un rol central como gestores y articuladores de la intervención a nivel territorial.



**Agentes Económicos Organizados (AEO):** Son agrupaciones de productores, personas naturales organizadas o personas jurídicas, que participan en PROCOMPITE mediante la presentación de propuestas productivas orientadas a la incorporación, adaptación o desarrollo de tecnología e innovación en sus procesos productivos. Las AEO participan en la intervención aportando una contrapartida financiera y no financiera, conforme a las condiciones establecidas en las bases de los concursos, y constituyen los beneficiarios directos de la estrategia.



**Unidades Productivas o Negocios:** Corresponden a los socios o productores que se encuentran integrados en una AEO afín a su actividad productiva. Estas unidades pueden realizar ventas de forma colectiva, a través de la organización, o de manera individual. Si bien la intervención se dirige formalmente a las AEO, se prevé que los efectos de PROCOMPITE alcancen también a estas unidades productivas.



## 2.4.2. POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo de la estrategia está constituida por los Agentes Económicos Organizados (AEO) que desarrollan actividades productivas en ámbitos territoriales donde la inversión privada resulta insuficiente para promover el desarrollo competitivo y sostenible de las cadenas productivas.

Los AEO deben encontrarse formalmente constituidos bajo alguna de las modalidades de organización o gestión empresarial previstas en la legislación vigente y tener entre sus fines el desarrollo de actividades productivas y/o empresariales. Para efectos de la estrategia, los AEO pueden adoptar las siguientes formas:

- Personas naturales organizadas, conformadas por un número mínimo de socios y con una estructura organizativa básica que permita la adecuada gestión de la iniciativa productiva.
- Personas jurídicas, bajo cualquiera de las modalidades previstas en el ordenamiento legal vigente.

En ambos casos, los AEO deben demostrar capacidades mínimas de organización y gestión, o, en su defecto, presentar un plan orientado a fortalecer dichas capacidades, a fin de asegurar la viabilidad de los planes de negocio cofinanciados.

## 2.5. MODALIDAD DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS

La estrategia PROCOMPITE se implementa bajo un esquema de cofinanciamiento público no reembolsable, cuya asignación es definida por los gobiernos regionales y locales mediante Acuerdo de Consejo Regional o de Concejo Municipal, previo a la autorización del proceso concursal.

En el marco normativo vigente, durante el periodo 2019–2023 se estableció que el importe destinado al cofinanciamiento de los planes de negocio no podía exceder el 10% de los recursos presupuestados para gastos destinados a proyectos, con excepción de los recursos provenientes de operaciones oficiales de crédito, donaciones y transferencias. Con la modificación introducida en 2022, se estableció una asignación mínima del 5% para los gobiernos regionales y un margen máximo del 15% de carácter facultativo para los gobiernos regionales y locales. En 2024, el régimen se ajustó para definir un rango de asignación entre el 5% y el 15% aplicable a ambos niveles de gobierno, vinculando estos recursos a proyectos de inversión conforme a las condiciones presupuestales previstas en la ley.

Estos cambios normativos formaron parte del contexto institucional en el que se implementó la estrategia durante el periodo evaluado.

Adicionalmente, del monto total asignado a cada proceso PROCOMPITE, los gobiernos regionales y locales podían destinar hasta el 10% a actividades vinculadas a la priorización de cadenas productivas, evaluación técnico-económica, supervisión, liquidación y cierre de los planes de negocio.

## 2.6. CATEGORÍAS DE COFINANCIAMIENTO

Entre el periodo 2019–2023, las propuestas productivas cofinanciadas por PROCOMPITE se estructuraron en categorías diferenciadas, definidas en función del número de integrantes del AEO, el monto total de inversión y el nivel de contrapartida exigido al beneficiario.

A partir de la entrada en vigencia del Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE, se establecieron tres categorías de cofinanciamiento, que rigieron para la mayor parte del periodo analizado, conforme se detalla en la Tabla N° 1.

**Tabla N° 1** | Categorías de cofinanciamiento de PROCOMPITE.

Categoría	Miembros	Cofinanciamiento	GR/GL	Aporte AEO
A	Mínimo 10	Mínimo S/ 80 mil Máximo S/ 160 mil	Máximo 80%	Mínimo 20% (15% valorizado + 5% monetario)
B	Mínimo 2	Mínimo S/ 80 mil Máximo S/ 360 mil	Máximo 70%	Mínimo 30% (20% valorizado + 10% monetario)
C	Mínimo 20	Mínimo S/ 100 mil Máximo S/ 1,000,000	Máximo 50%	Mínimo 50% (30% valorizado + 20% monetario)

Fuente: Ministerio de la Producción – Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE (2021).





En todos los casos, el cofinanciamiento se destinó a la adquisición de bienes y servicios vinculados al desarrollo, adaptación o transferencia de tecnología, no considerándose la entrega directa de recursos monetarios a los beneficiarios ni el financiamiento de gastos operativos recurrentes.

Cabe señalar que, antes de 2021, la normativa vigente establecía criterios de clasificación y montos de inversión distintos a los aplicados en periodos posteriores (Anexo 2). Estas diferencias se toman en cuenta en el análisis comparativo de los planes de negocio financiados en el marco del presente estudio.

## **2.7. CATEGORÍAS DE COFINANCIAMIENTO**

La implementación del proceso PROCOMPITE se desarrolla a través de tres fases consecutivas: Autorización, Implementación y Ejecución, cada una con objetivos específicos y plazos máximos definidos.

### **2.7.1. FASE DE AUTORIZACIÓN**

Esta fase tiene una duración máxima de dos meses. Comienza cuando el Gobierno Regional (GR) o el Gobierno Local (GL) aprueba, mediante un Acuerdo de Concejo, el monto para el cofinanciamiento de los Planes de Negocio. La Gerencia de Desarrollo Económico (GDE) elabora un informe de sustento y un Informe de Priorización de Cadenas Productivas que se presenta a la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI). La OPMI autoriza el proceso concursal por un plazo no mayor a dos años y establece los criterios de elegibilidad y selección. La fase finaliza cuando la GDE registra esta autorización en el sistema electrónico SIPROCOMPITE.

### **2.7.2. FASE DE IMPLEMENTACIÓN**

Esta fase tiene una duración máxima de cinco meses. Inicia con la conformación de un Comité Evaluador por parte de la GDE, el cual elabora las bases del concurso y difunde la convocatoria públicamente. Los Agentes Económicos Organizados (AEO) formulan, presentan y exponen sus Planes de Negocio, que deben contener un análisis del negocio, del mercado, de la rentabilidad y de la sostenibilidad, entre otros.

El Comité Evaluador revisa los planes, verifica la viabilidad técnica y realiza visitas in situ antes de seleccionar a los ganadores. El Titular del GR/GL aprueba los planes seleccionados mediante una resolución. La GDE registra los resultados en el SIPROCOMPITE y solicita a PRODUCE la emisión de Códigos Únicos (CU) para cada plan de negocio ganador.

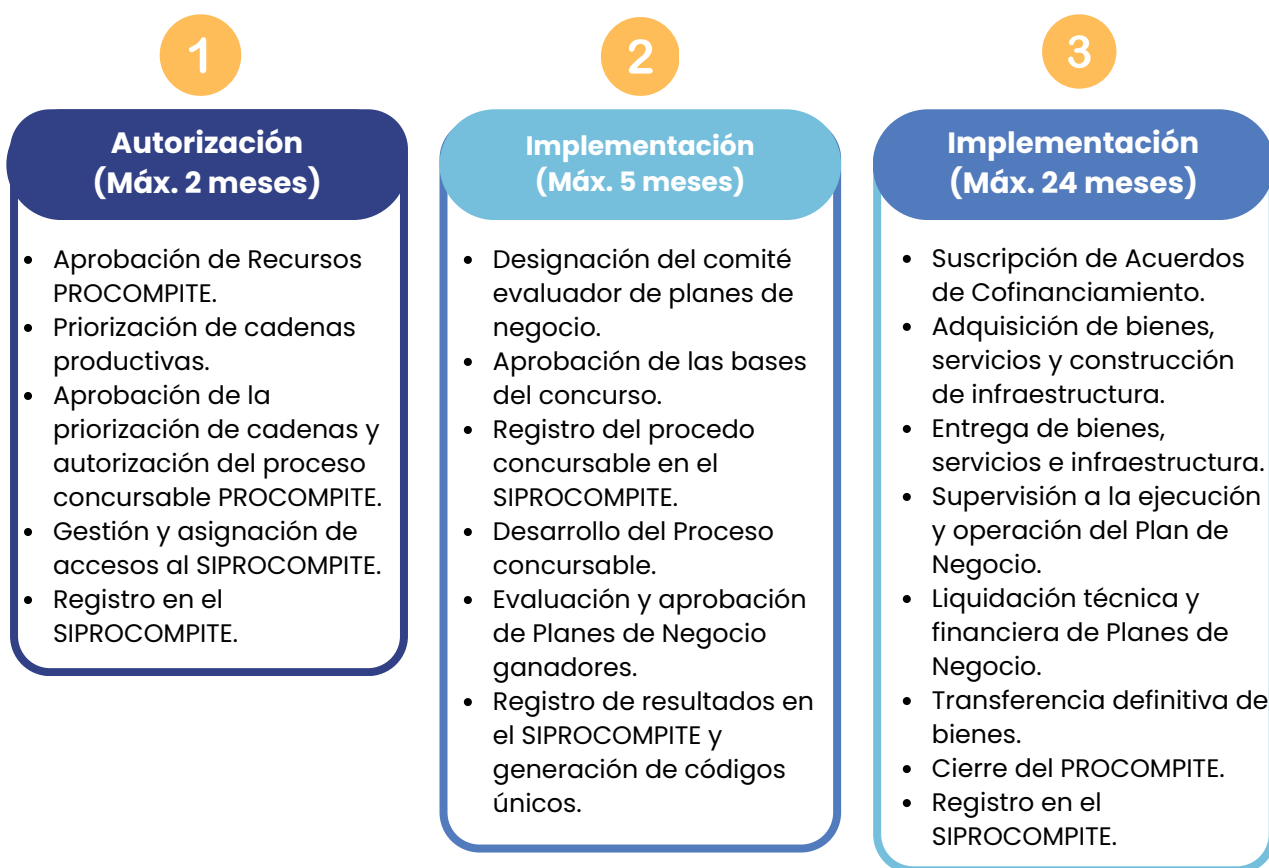
### 2.7.3. FASE DE EJECUCIÓN

Con una duración máxima de veinticuatro meses, esta fase comienza con la firma de los Acuerdos de Cofinanciamiento entre el GR/GL y los AEO. Estos acuerdos establecen las obligaciones y responsabilidades, incluyendo la devolución de bienes en caso de incumplimiento.

El gobierno implementador inicia los procesos de adquisición de bienes y servicios en un plazo no mayor a diez días hábiles luego de firmar el acuerdo de cofinanciamiento, siguiendo la normativa de contrataciones del Estado. La GDE supervisa la ejecución y operación de los planes y, una vez completada la entrega de los bienes, se firman las actas correspondientes. La fase concluye con la liquidación técnica y financiera de cada proyecto y la elaboración de un Informe de Cierre de PROCOMPITE, que se aprueba y registra en el SIPROCOMPITE.

## Figura N° 1

### Fases y procesos en la gestión y desarrollo de PROCOMPITE



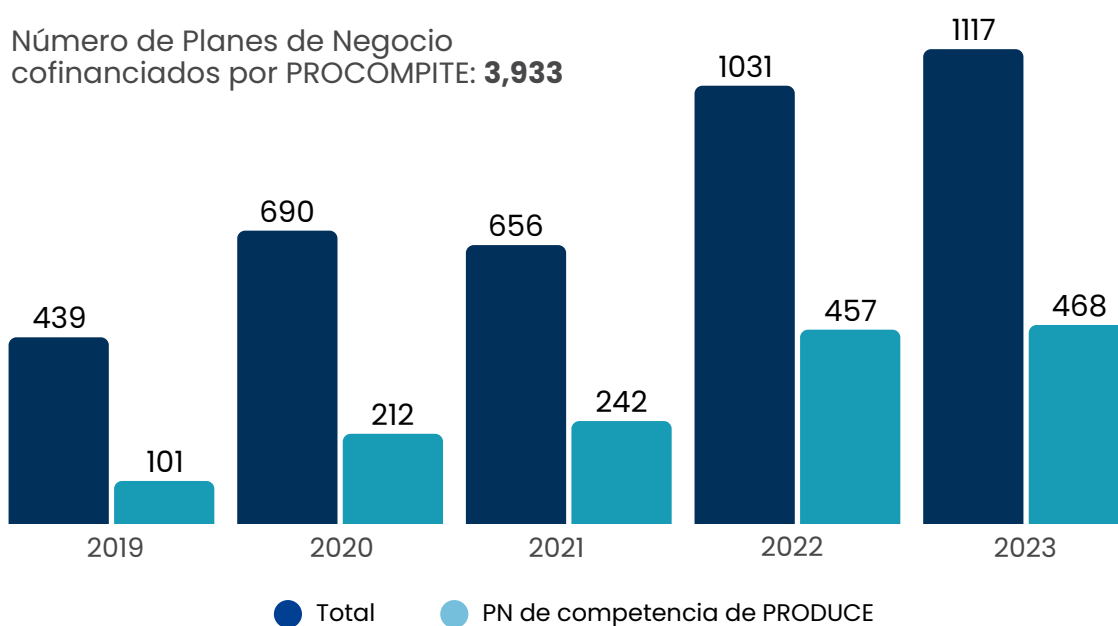
Fuente: Ministerio de la Producción – Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE (2021).

## 2.8. POBLACIÓN ATENDIDA

Durante el periodo 2019–2023, la estrategia PROCOMPITE cofinanció un total de 3,939 planes de negocio. De este conjunto, 1,480 planes (37.6%) correspondieron a sectores de competencia del Ministerio de la Producción (PRODUCE), mientras que el resto se orientó a sectores bajo otras competencias sectoriales.

En los sectores de competencia de PRODUCE, el número anual de planes de negocio cofinanciados registró variaciones a lo largo del periodo analizado, pasando de 105 planes en 2019 a 469 planes en 2023. Esta evolución se presenta en el Gráfico N° 1, junto con la trayectoria del total de planes de negocio cofinanciados en el mismo periodo.

**Gráfico N° 1** Evolución anual del número de planes de negocio cofinanciados, 2019–2023

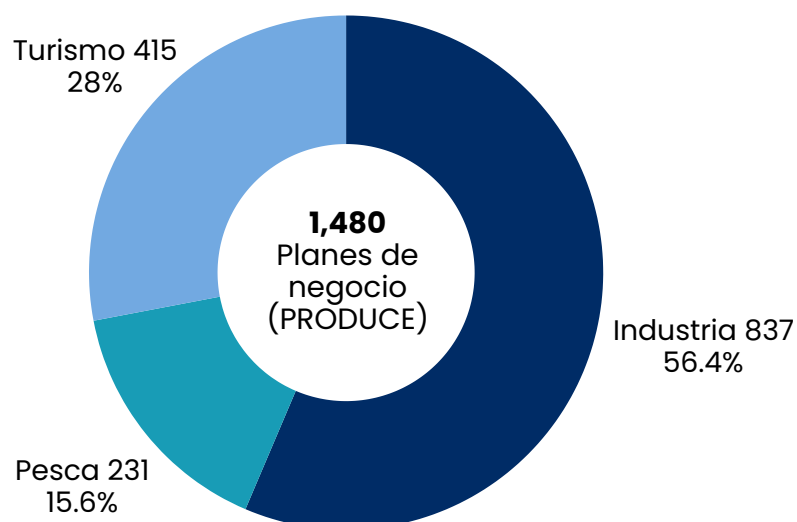


Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

La distribución sectorial de los 1,480 planes de negocio correspondientes a sectores de competencia de PRODUCE se compone de 56.4% en el sector Industria, 28.0% en Turismo y 15.6% en Pesca, según los registros del Sistema de Información de PROCOMPITE.

La distribución sectorial de los 1,480 planes de negocio correspondientes a sectores de competencia de PRODUCE se compone de 56.4% en el sector Industria, 28.0% en Turismo y 15.6% en Pesca, según los registros del Sistema de Información de PROCOMPITE.

## Gráfico N° 2 | Distribución de los planes de negocio cofinanciados por sector, 2019–2023 (Porcentaje y número)



Nota: Se consideran únicamente los planes de negocio correspondientes a sectores de competencia del Ministerio de la Producción (PRODUCE).

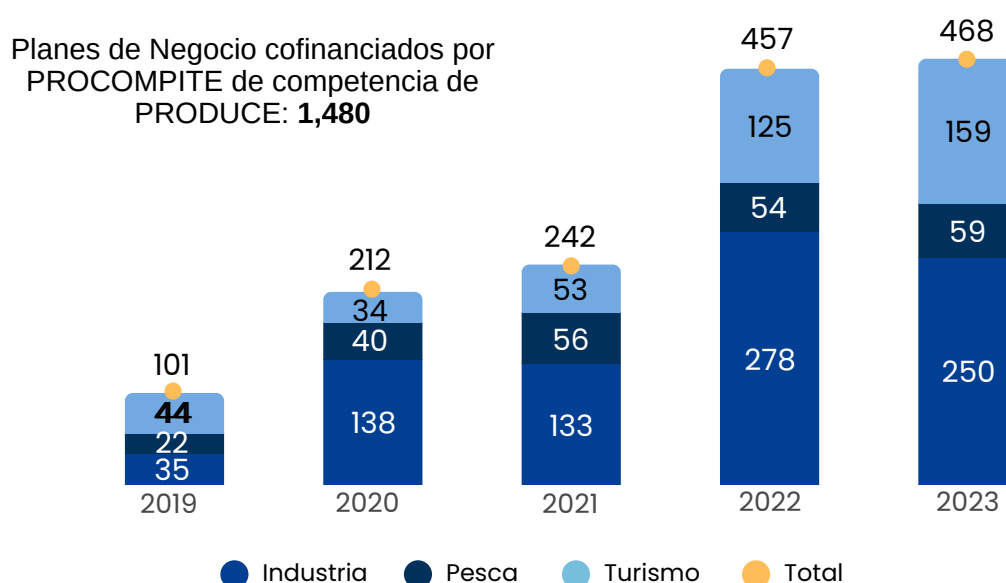
Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.



El análisis de la distribución anual de los planes de negocio por sector muestra comportamientos diferenciados a lo largo del periodo analizado. A partir de 2021 se observa un incremento en el número de planes cofinanciados en los sectores de Industria y Turismo; en el caso de Industria, los planes pasan de 133 en 2021 a 278 en 2022, mientras que en Turismo el aumento se da de 53 a 125 en el mismo periodo. En el sector Pesca, el número de planes de negocio cofinanciados presenta variaciones acotadas a lo largo del periodo.

### Gráfico N° 3 | Evolución anual de los planes de negocio por sector, 2019-2023



Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

A lo largo del periodo analizado, la ejecución de PROCOMPITE se desarrolló bajo dos disposiciones normativas sucesivas. Hasta el 20 de enero de 2021 estuvo vigente el Decreto Supremo N° 103-2012-EF; posteriormente, con la entrada en vigor del Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE, se introdujeron ajustes en los procesos de implementación, vinculados principalmente a las categorías de cofinanciamiento y a aspectos de gestión y aplicación del instrumento.<sup>1</sup>

En este contexto, entre 2019 y 2022 se aprobaron 550 planes de negocio bajo el D.S. N° 103-2012-EF (37.2%), mientras que entre 2021 y 2023 se aprobaron 930 planes bajo el D.S. N° 001-2021-PRODUCE (62.8%).

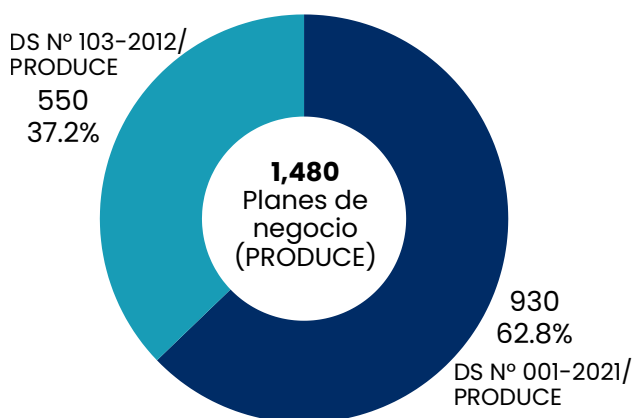
[1] Para una comparación de las normativas que regularon la estrategia PROCOMPITE entre 2021 y 2023, véase el Anexo N° 2.



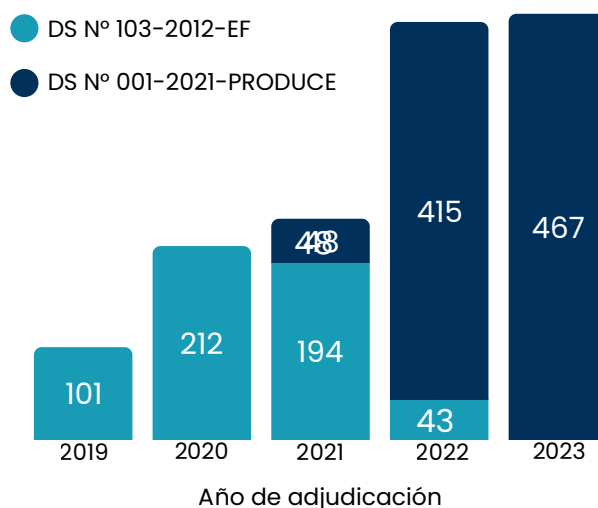
## Gráfico N° 4

### Planes de negocio aprobados por marco normativo y año de adjudicación

a) Distribución por marco normativo



b) Evolución anual por marco normativo



Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

### 2.8.1. GOBIERNO IMPLEMENTADOR

A nivel departamental, se observa concentración de recursos en un conjunto acotado de territorios. Del total nacional de S/ 266.9 millones en cofinanciamiento y 1,480 planes de negocio aprobados, el departamento de Cusco concentra la mayor asignación, con S/ 70.4 millones, seguido por Áncash (S/ 50.1 millones) y Puno (S/ 15.9 millones).

En cuanto a la orientación sectorial, se observan perfiles productivos diferenciados entre departamentos. Cusco presenta una mayor participación de planes de negocio asociados a los sector Industria y Turismo, mientras que en Áncash predomina el sector Industria. Estas diferencias se reflejan tanto en el número de planes aprobados como en los montos de cofinanciamiento asignados, según se detalla en la Tabla N° 2.



## Tabla N° 2

### Cofinanciamiento y planes de negocio por departamento, 2019–2023

Departamento	Inversión Total (En Mill de S/)	Cofinanciamiento (En Mill de S/)	Cantidad de Planes de Negocio			
			Total	Industria	Turismo	Pesca
Total	415	266.9	1,480	834	415	231
Amazonas	10.6	7.8	41	17	18	6
Áncash	72.2	50.1	307	204	81	22
Apurímac	9.1	6.1	39	11	11	17
Arequipa	18	9.8	44	18	14	12
Ayacucho	19.1	11.9	84	57	19	8
Cajamarca	8	5.3	32	24	7	1
Cusco	108.9	70.4	372	182	155	35
Huancavelica	10.4	5.7	29	23	3	3
Huánuco	12.8	7.7	33	13	3	17
Ica	5.9	3.9	14	5	4	5
Junín	15.5	8.3	44	43	1	0
La Libertad	4.1	2.2	14	9	1	4
Lambayeque	8.6	6.4	35	20	10	5
Lima Metropolitana y Callao	4.5	3.4	22	1	13	8
Lima Provincias	20	13.1	65	15	26	24
Loreto	3.5	2.5	20	14	1	5
Madre de Dios	6.8	4	18	8	3	7
Moquegua	10.7	6.9	41	10	8	23
Pasco	1.4	1	13	0	7	6
Piura	7.6	4.9	29	24	4	1
Puno	23.8	15.9	104	83	16	5
San Martín	16.8	10.2	30	25	3	2
Tacna	4.8	3.1	20	10	3	7
Tumbes	1.8	1.2	9	1	4	4
Ucayali	10.1	5.1	21	17	0	4

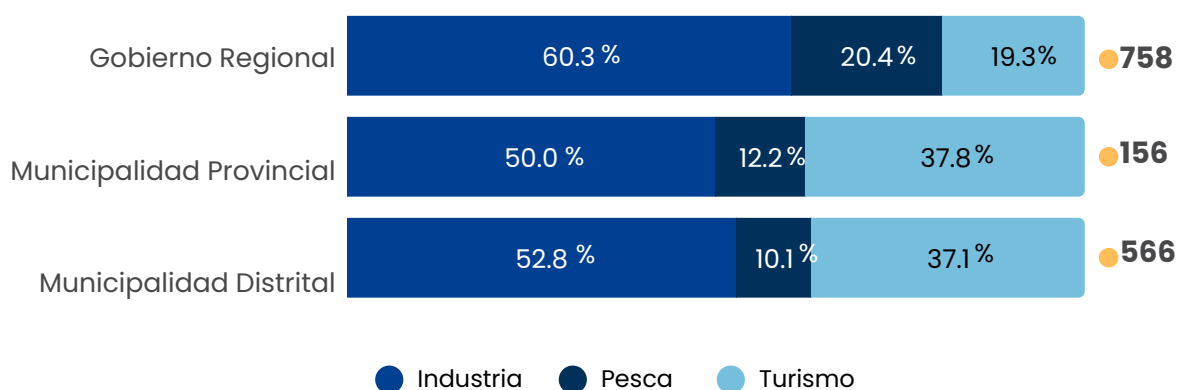
Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

La implementación de la estrategia durante el periodo analizado involucró a 24 gobiernos regionales, 29 municipalidades provinciales y 58 municipalidades distritales. En el universo de 1,480 planes de negocio, la participación por nivel de gobierno muestra diferencias: los gobiernos regionales concentraron 758 planes (51.2%), seguidos por las municipalidades distritales (38.2%) y las municipalidades provinciales (10.6%).

Desde el punto de vista sectorial, los gobiernos regionales concentraron principalmente planes vinculados al sector Industria (457 planes). En el caso de las municipalidades distritales, la composición sectorial es más diversificada, con participación en Industria (299 planes) y Turismo (210 planes). Las municipalidades provinciales presentan una distribución similar, aunque en menor escala, con mayor presencia en Industria y Turismo.

## Gráfico N° 5 | Planes de negocio por nivel de gobierno y sector, 2019–2023 (Porcentaje y número)

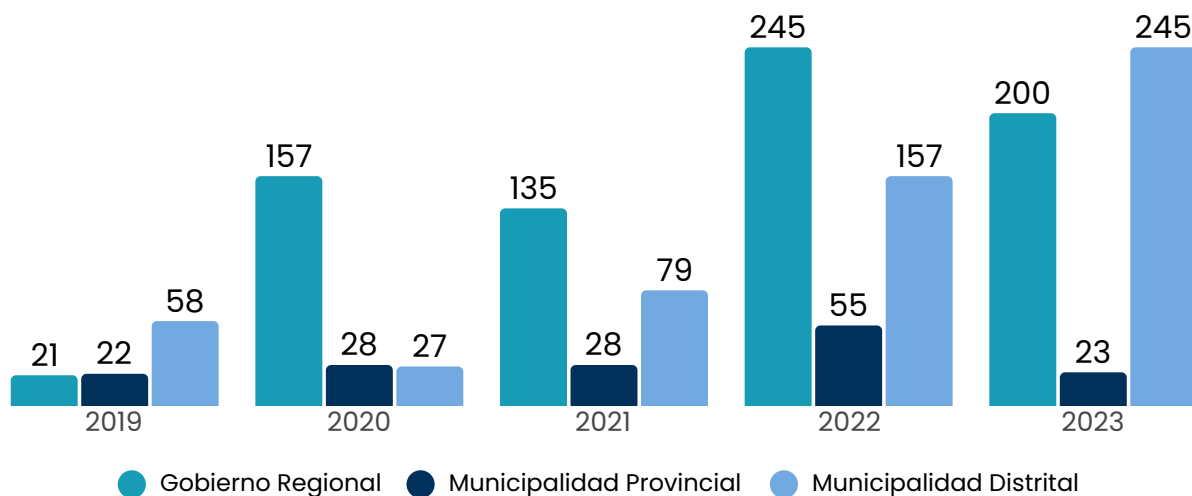


Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

La evolución anual de los planes de negocio por nivel de gobierno muestra diferencias en los volúmenes de implementación a lo largo del periodo 2019–2023. Los gobiernos regionales concentraron el mayor número de planes en la mayoría de los años, alcanzando su valor más alto en 2022, con 245 planes. Por su parte, las municipalidades distritales registraron su mayor nivel en 2023, con 245 planes, mientras que las municipalidades provinciales presentaron los menores volúmenes anuales durante todo el periodo, con un máximo de 55 planes en 2022.

## Gráfico N° 6

### Evolución anual de los planes de negocio según nivel de gobierno, 2019-2023 (Número)



Nota: Año de adjudicación.

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Respecto a la tipología de planes de negocio, la Categoría A concentra la mayor proporción de iniciativas cofinanciadas, con 893 planes (60.3%), seguida por la Categoría B, con 576 planes (38.9%). La Categoría C, orientada a proyectos de mayor envergadura, registra una participación reducida, con 11 planes (0.8%) del total. Esta distribución muestra la predominancia de planes de negocio clasificados en las categorías A y B dentro del periodo analizado.

## Gráfico N° 7

### Planes de Negocio por Categoría de Cofinanciamiento, 2019-2023 (Porcentaje y número)

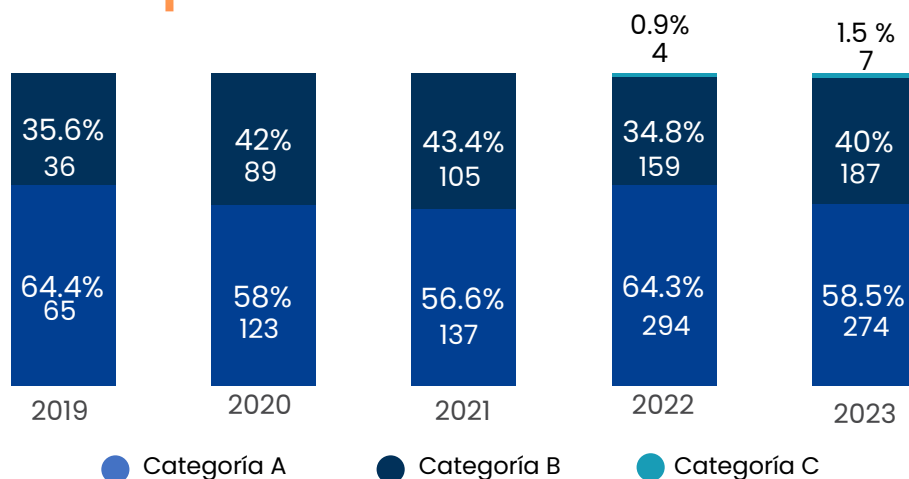


Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En línea con la ampliación de las categorías de cofinanciamiento introducida por la normativa vigente<sup>2</sup>, la evolución anual de los planes de negocio muestra la incorporación de la Categoría C a partir del periodo 2022-2023, mientras que las categorías A y B se mantienen presentes a lo largo de todo el periodo analizado. En cada año, la Categoría A concentra la mayor proporción de planes de negocio, seguida por la Categoría B, conforme se observa en el Gráfico N° 8.

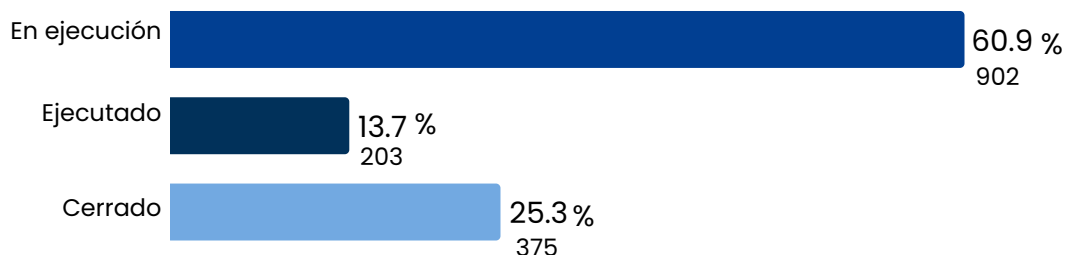
**Gráfico N° 8** Planes de negocio por categoría de cofinanciamiento, 2019-2023 (Porcentaje y número)



Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

En cuanto al estado de avance, de los 1,480 planes de negocio, 902 (60.9%) se encuentran en ejecución. Los planes cerrados suman 375 (25.3%), correspondientes a procesos con liquidación y transferencia concluidas, mientras que los planes ejecutados alcanzan 203 (13.7%), con componente físico y financiero culminado y cierre administrativo pendiente.

**Gráfico N° 9** Distribución acumulada del estado de los planes de negocio, 2019-2023 (Porcentaje y número)



Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

[2] Como disposición complementaria transitoria, el D.S. N° 001-2021-PRODUCE dispone que los procesos concursables de PROCOMPITE que se encontraban en la Fase de Autorización o en etapas posteriores continúan rigiéndose por el D.S. N° 103-2012-EF hasta su culminación.



## 2.8.2. AGENTES ECONÓMICOS ORGANIZADOS

Durante el periodo 2019–2023 se cofinanció a un total de 1,468 Agentes Económicos Organizados (AEO). La distribución por sector muestra que Industria concentra la mayor proporción de organizaciones atendidas (56.5%), seguida por Turismo (28.2%) y Pesca (15.3%).

En conjunto, las AEO beneficiarias agrupan a 23,470 socios. En promedio, las organizaciones del sector Industria cuentan con 16 socios por AEO, mientras que las del sector Turismo registran un promedio de 14 socios, y las del sector Pesca, 18 socios. Estos promedios reflejan diferencias en el tamaño organizacional entre sectores.

### Tabla N° 3

#### Composición de las AEO por sector y tamaño organizacional, 2019–2023

Sector	AEO		Socios		Promedio de integrantes por AEO
	Número	%	Número	%	
Total	1,468	100.0	23,470	100.0	16
Industria	829	56.5	13,476	57.4	16
Pesca	225	15.3	4,154	17.7	18
Turismo	414	28.2	5,840	24.9	14

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

A nivel nacional, la composición de los socios por género se distribuye en 12,320 mujeres (52.5%) y 11,149 hombres (47.5%). A nivel departamental, Cusco registra la mayor cantidad acumulada de socios, con 6,242 integrantes, de los cuales 3,552 corresponden a mujeres, de acuerdo con los registros del periodo analizado.

En cuanto al tamaño de las AEO, si bien el promedio nacional es de 16 socios por organización, se observan diferencias entre departamentos. Destacan Madre de Dios, Tumbes (45 socios en promedio cada uno), Huánuco (24), Apurímac y Cajamarca (22 cada uno), cuyos tamaños promedio superan la media nacional, tal como se detalla en la Tabla N° 4.

**Tabla N° 4** Socios y tamaño organizacional de las AEO por departamento, 2019-2023

Departamento	N° AEO	N° Socios			
		Total	Promedio	Hombres	Mujeres
Total	1,468	23,470	16	11,149	12,320
Amazonas	41	639	16	308	331
Ancash	306	2,836	9	1,221	1,615
Apurímac	37	832	22	435	397
Arequipa	44	834	19	383	451
Ayacucho	84	1,397	17	665	732
Cajamarca	32	689	22	278	411
Cusco	365	6,242	17	2,689	3,552
Huancavelica	29	681	23	288	393
Huánuco	33	777	24	453	324
Ica	14	105	8	63	42
Junín	44	786	18	358	428
La Libertad	14	234	17	165	69
Lambayeque	35	325	9	171	154
Lima Metropolitana y Callao	22	197	9	104	93
Lima Provincias	65	1,225	19	651	574
Loreto	20	309	15	231	78
Madre de Dios	18	430	24	253	177
Moquegua	39	695	18	392	303
Pasco	13	236	18	76	160
Piura	29	548	19	288	260
Puno	104	1,975	19	749	1,226
San Martín	30	583	19	376	207
Tacna	20	276	14	125	151
Tumbes	9	408	45	284	124
Ucayali	21	211	10	143	68

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

# 3. REVISIÓN DE LITERATURA

## 3.1. DESARROLLO PRODUCTIVO Y ADOPCIÓN TECNOLÓGICA

Las intervenciones públicas orientadas al desarrollo productivo se justifican cuando existen fallas de mercado y restricciones estructurales que limitan la capacidad de las unidades productivas para invertir, adoptar tecnologías y mejorar su desempeño económico, aun cuando dichas inversiones sean técnicamente viables y potencialmente rentables. Estas restricciones suelen manifestarse con mayor intensidad en contextos territoriales donde el acceso a financiamiento, información, capacidades productivas y articulación a mercados es limitado, generando decisiones de inversión subóptimas y niveles persistentemente bajos de productividad (Chandra et al., 2012; Cirera et al., 2022; OECD et al., 2024).

Desde el enfoque de desarrollo económico regional, el desempeño productivo no se genera de manera homogénea en el territorio, sino que depende de las capacidades productivas, los activos disponibles, la articulación entre actores económicos y las condiciones institucionales a nivel local (Genta et al., 2022; OCDE, 2025). En este marco, las políticas públicas de alcance subnacional cumplen un rol relevante al fortalecer los ecosistemas productivos locales mediante instrumentos que facilitan la inversión productiva, la adopción tecnológica y la coordinación entre actores, con el objetivo de mejorar la productividad y el desempeño económico de las unidades productivas en su entorno territorial.

En particular, la adopción tecnológica y la modernización de los procesos productivos enfrentan barreras vinculadas al riesgo de inversión, los altos costos iniciales, la limitada disponibilidad de activos productivos adecuados y las insuficientes capacidades organizacionales para incorporar y aprovechar tecnologías existentes. La evidencia internacional indica que estas restricciones se intensifican en unidades productivas con limitaciones de capital, activos y capacidades de gestión, lo que reduce su capacidad para mejorar la eficiencia, cumplir con los estándares de mercado y sostener mejoras en sus resultados productivos y económicos (Cusolito & Maloney, 2018).

En ese contexto, la inversión productiva, especialmente en activos y tecnologías disponibles, es uno de los principales mecanismos mediante los cuales las políticas públicas buscan facilitar la adopción tecnológica y mejorar el desempeño productivo. Desde esta perspectiva, los esquemas de cofinanciamiento se utilizan como instrumentos de política pública orientados a reducir dichas barreras, al

facilitar la inversión en activos productivos específicos y vincular el apoyo a la participación activa de los beneficiarios en la inversión y su ejecución. A diferencia de las transferencias no condicionadas, estos instrumentos orientan los recursos hacia inversiones productivas concretas, favoreciendo la modernización de procesos, la adopción de tecnologías existentes y el fortalecimiento de capacidades operativas, lo que permite generar resultados intermedios observables en términos de eficiencia, productividad y desempeño económico (World Bank, 2016).

En este marco, la evaluación de resultados se orienta a identificar cambios en estos resultados, como mejoras en la capacidad productiva, la eficiencia y el desempeño económico de las unidades productivas beneficiarias, de manera consistente con el diseño del instrumento y su horizonte temporal de implementación.

## **3.2. INTERVENCIONES DE APOYO AL DESARROLLO PRODUCTIVO Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

Para el análisis de la estrategia PROCOMPITE, se revisaron programas e intervenciones de apoyo al desarrollo productivo y rural implementados en otros países que presentan similitudes en su diseño y objetivos. Esta revisión se utiliza como referencia para describir elementos comunes en el diseño de instrumentos orientados al fortalecimiento productivo. En particular, se identifican intervenciones que combinan subvenciones cofinanciadas, asistencia técnica y mecanismos de articulación con mercados como elementos centrales de apoyo. En estos esquemas, el financiamiento público suele otorgarse bajo modalidades no reembolsables o de reembolso condicionado, incorporando aportes de los beneficiarios, ejecución directa de los proyectos, y criterios de elegibilidad y ejecución asociados a estos.



Desde la perspectiva de los objetivos y la población atendida, se identifica un primer conjunto de programas orientados al desarrollo rural inclusivo y a la reducción de brechas estructurales. Iniciativas como el Fondo Mujer Rural (FOMMUR) y el Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP) en Colombia, COMRURAL en Honduras, el PRONAF en Brasil, así como las medidas financiadas por el EAFRD y el programa LEADER en la Unión Europea e Irlanda, priorizan a mujeres rurales, pequeños productores, agricultores familiares, organizaciones comunitarias y cooperativas. Estos instrumentos combinan apoyo financiero, bajo modalidades de subvención o crédito preferencial, con fortalecimiento de capacidades, enfoques territoriales y alianzas productivas, orientados a facilitar una inserción sostenible en actividades productivas y mercados.

Un segundo grupo de intervenciones se concentra en el fortalecimiento empresarial, industrial y exportador, a través de programas como PRODEPRO en Argentina, Juntos en Chile y los esquemas de apoyo empresarial implementados en Singapur, Malasia, Hong Kong y México. En estos casos, el énfasis recae principalmente en PYMES, proveedores nacionales y empresas del sector agroalimentario y rural, mediante instrumentos que integran subsidios, financiamiento en condiciones preferenciales y asistencia técnica especializada. En estas intervenciones, el apoyo se orienta al fortalecimiento de capacidades productivas y tecnológicas, la modernización de procesos y la vinculación con cadenas de valor y mercados, tanto a nivel nacional como internacional.

La revisión de estas intervenciones permite sistematizar rasgos compartidos en el diseño de los instrumentos de apoyo productivo, aun cuando se aplican en contextos distintos. En la mayoría de los casos, el apoyo financiero, ya sea mediante subvenciones o crédito, se presenta acompañado de asistencia técnica y mecanismos básicos de seguimiento, que forman parte del esquema de implementación de las intervenciones.





**Tabla N° 5** Experiencias internacionales en instrumentos de apoyo al desarrollo productivo y la competitividad empresarial

N°	País	Programa / Fondo / Proyecto	Tipo de instrumento	Descripción	Objetivo	Beneficiarios
1	Colombia	Fondo Mujer Rural – FOMMUR	Subvención cofinanciada y asistencia técnica	Cofinancia planes, programas o proyectos presentados por gobiernos subnacionales para fortalecer la autonomía económica de mujeres rurales. El apoyo incluye asistencia técnica, dotación de activos productivos, fortalecimiento de encadenamientos productivos y articulación a mercados, bajo un esquema de contrapartida mínima en efectivo por parte de la entidad ejecutora.	Fortalecer la autonomía económica de las mujeres rurales mediante su integración sostenible a actividades productivas y mercados.	Mujeres rurales, campesinas y de la pesca, y organizaciones de mujeres rurales de bajos recursos.
2	Argentina	PRODEPRO – Programa de Desarrollo de Proveedores	Instrumento mixto: subsidios, créditos bonificados y asistencia técnica	Programa orientado al desarrollo de proveedores nacionales en cadenas de valor estratégicas. Combina aportes no reembolsables, financiamiento con tasa bonificada y asistencia técnica especializada, implementados mediante convocatorias sectoriales con evaluación técnica.	Fortalecer capacidades productivas y tecnológicas de proveedores nacionales para incrementar el valor agregado y la integración productiva.	Empresas proveedoras nacionales, incluyendo grandes empresas y MiPyMEs de sectores estratégicos.
3	Chile	Juntos – Fondo para Negocios Asociativos	Subvención no reembolsable	Apoya la creación o fortalecimiento de negocios asociativos mediante el financiamiento de una etapa de análisis de factibilidad y una etapa de ejecución del plan de trabajo, que incluye asistencia técnica, capacitación e inversiones productivas.	Promover la asociatividad empresarial como mecanismo para mejorar la competitividad y sostenibilidad de micro y pequeñas empresas.	Grupos de micro y pequeñas empresas y cooperativas formalmente constituidas.



Nº	País	Programa / Fondo / Proyecto	Tipo de instrumento	Descripción	Objetivo	Beneficiarios
4	Singapur	Subvención para el Desarrollo Empresarial (Enterprise Development Grant)	Subvención por reembolso	Cofinancia proyectos empresariales orientados a innovación, mejora de procesos, adopción tecnológica y expansión internacional. El financiamiento se desembolsa por reembolso, condicionado a la verificación de entregables y gastos elegibles.	Impulsar la transformación productiva y la competitividad de las empresas mediante el fortalecimiento de capacidades internas y tecnológicas.	Empresas registradas en Singapur con participación local significativa.
5	Malasia	Programa de Fortalecimiento de Exportaciones para las PYMES	Subvención cofinanciada y asistencia técnica	Financia proyectos de internacionalización de PYMES, cubriendo actividades como asesoría para exportación, certificaciones, desarrollo de productos, empaque exportador, capacitación y mejoras de productividad.	Incrementar la participación de las PYMES en mercados internacionales y fortalecer su capacidad exportadora.	Pequeñas y medianas empresas con potencial exportador.
6	Hong Kong	Fondo BUD (Branding, Upgrading and Domestic Sales)	Subvención no reembolsable con cofinanciamiento	Apoya proyectos de menor escala orientados a branding, mejora de procesos y fortalecimiento comercial. Opera bajo un esquema de cofinanciamiento y desembolso por reembolso, previa validación de resultados y gastos auditados.	Facilitar la expansión comercial y el acceso a mercados mediante proyectos empresariales de rápida ejecución.	Pequeñas y medianas empresas registradas y operando en Hong Kong.
7	Unión Europea	Medidas de Desarrollo Rural (EAFRD)	Subvenciones y pagos compensatorios	Conjunto de instrumentos que financian acciones de desarrollo rural en el marco de la Política Agrícola Común, orientadas a productividad, sostenibilidad ambiental, cohesión territorial y gestión del riesgo.	Promover un desarrollo rural sostenible, competitivo e inclusivo en los Estados miembros.	Agricultores, PYMES rurales, cooperativas y organizaciones de productores.

Nº	País	Programa / Fondo / Proyecto	Tipo de instrumento	Descripción	Objetivo	Beneficiarios
8	Irlanda	Programa LEADER de Desarrollo Rural	Subvenciones cofinanciadas con enfoque territorial	Financia proyectos locales definidos e implementados mediante estrategias de desarrollo local participativo, gestionadas por Grupos de Acción Local integrados por actores públicos y privados.	Impulsar el desarrollo económico, social y ambiental de zonas rurales a partir de iniciativas diseñadas desde el territorio.	Personas, empresas y organizaciones de zonas rurales; comunidades locales.
9	Honduras	COMRURAL – Alianzas Productivas para la Competitividad Agrícola Rural	Subvenciones cofinanciadas y alianzas productivas	Implementa alianzas productivas entre organizaciones de productores y socios comerciales y financieros privados, mediante planes de negocio, asistencia técnica y adopción de tecnologías productivas sostenibles.	Incrementar la productividad y competitividad de pequeños productores organizados mediante su inserción en cadenas de valor.	Organizaciones de productores rurales y pequeños productores agrícolas organizados.
10	Colombia	Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP)	Subvención cofinanciada y alianzas productivas	Promueve alianzas productivas orientadas al mercado entre pequeños productores organizados y aliados comerciales privados, financiadas a través de incentivos públicos complementarios a recursos privados, bajo esquemas fiduciarios.	Facilitar la inserción sostenible de pequeños productores en mercados mediante alianzas productivas orientadas por la demanda.	Pequeños productores agropecuarios asociados o en proceso de asociación.
11	Brasil	Programa Nacional de Fortalecimiento da Agricultura Familiar (PRONAF)	Crédito rural subsidiado, asistencia técnica productiva	Programa de apoyo a la agricultura familiar mediante líneas de crédito rural en condiciones preferenciales, orientadas a financiar actividades productivas agrícolas y no agrícolas.	Mejorar la capacidad productiva, generar empleo, elevar ingresos y fortalecer el desarrollo sostenible del medio rural.	Agricultores y productores familiares y Cooperativas de agricultura familiar

Nº	País	Programa / Fondo / Proyecto	Tipo de instrumento	Descripción	Objetivo	Beneficiarios
12	México	Programa de Financiamiento a la Modernización de Empresas de los Sectores Agroalimentario y Rural	Crédito productivo en condiciones preferenciales, con garantía y bonificación a la tasa de interés.	Impulsa la innovación y modernización de empresas agroalimentarias y rurales mediante financiamiento para inversiones tecnológicas y de manufactura avanzada, operada a través de intermediarios financieros, con garantía a primeras pérdidas y reducción del costo del crédito en inversiones fijas.	Incrementar la productividad y competitividad del sector agroalimentario y rural.	Empresas de los sectores agroalimentario, forestal, pesquero y rural dedicadas al acopio, transformación, servicios, comercialización y proveeduría de insumos y equipo

Elaboración: OEI – PRODUCE.

### 3.3. EVIDENCIA EMPÍRICA SOBRE INTERVENCIONES DE APOYO A LA INVERSIÓN PRODUCTIVA

A partir de estas experiencias internacionales, diversos estudios han analizado los efectos de programas de apoyo a la inversión productiva sobre distintos resultados económicos y productivos de las unidades beneficiarias. Estos programas, que incluyen el apoyo financiero para la adquisición de activos y el uso de insumos, han sido utilizados como herramienta de política pública para fortalecer capacidades productivas. La evidencia disponible muestra resultados heterogéneos sobre variables como la productividad, los ingresos, la producción, la eficiencia técnica y la inversión, lo que sugiere que los resultados dependen tanto del diseño de los instrumentos como de las condiciones de implementación.

La productividad constituye una variable central para evaluar los efectos de las intervenciones orientadas a la inversión productiva, en tanto refleja mejoras en la eficiencia, el uso de tecnologías y el desempeño económico de las unidades beneficiarias. Estudios como Li et al. (2025) para China, Kukoč et al. (2021) para Croacia y Santos (2019) para Portugal identifican incrementos significativos en indicadores de productividad asociados a subsidios para la adquisición de maquinaria e incentivos a la innovación, con efectos que se mantienen entre uno y cinco años. En América Latina, evaluaciones para Chile (BID, 2019) y Colombia (CAF, 2017) reportan mejoras moderadas en la productividad de las empresas beneficiarias, aunque con variaciones según el sector, el tipo de instrumento y las capacidades productivas preexistentes, lo que sugiere que los efectos no son uniformes ni automáticos.

La literatura también examina efectos sobre ingresos y ventas, medidos en distintos niveles según el tipo de actividad productiva y la unidad de análisis considerada. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) desarrolló estudios para Bolivia (2015) y República Dominicana (2019), en los que se analizan los efectos de bonos no reembolsables destinados a financiar la adopción de tecnologías agropecuarias. En Bolivia, los bonos cubrieron hasta el 90% del costo de las tecnologías, mientras que en la República Dominicana el cofinanciamiento osciló entre el 33% y el 59%. Los resultados muestran que, en el caso boliviano, el ingreso agropecuario por hogar se incrementó en 36%, mientras que en la República Dominicana no se identificaron efectos estadísticamente significativos sobre el ingreso. En una línea similar, Mullally y Maffioli (2015) analizan los impactos de un programa de extensionismo y subsidios a la inversión en Uruguay, encontrando incrementos significativos en las ventas netas de los productores ganaderos beneficiarios.

En relación a la adopción tecnológica, estudios para Argentina (BID, 2022) y Nigeria (Elikwu et al., 2018) analizan programas que otorgan apoyo financiero no reembolsable para incorporar nuevas tecnologías y cofinanciar maquinaria agrícola, respectivamente. Ambos trabajos identifican incrementos significativos en los niveles de adopción tecnológica. En el caso argentino, se observa además un aumento relevante en el acceso al crédito (+47 puntos porcentuales). No obstante, el estudio para Nigeria encuentra que estas mejoras en la adopción tecnológica no se traducen en cambios estadísticamente significativos en los niveles de productividad, lo que sugiere que la incorporación de tecnología, por sí sola, no garantiza mejoras productivas y que los resultados dependen de factores como el uso efectivo de la tecnología, las capacidades de los productores y el contexto de implementación del programa.

Entre las variables de resultado consideradas se encuentra el gasto en insumos productivos. Aggarwal et al. (2024) desarrollan un experimento aleatorio controlado en Malaui con transferencias monetarias destinadas a inversión productiva, encontrando un incremento del gasto en insumos agrícolas, particularmente fertilizantes, de 27%. Por otro lado, Latruffe y Desjeux (2016), para el caso de Francia, reportan que los subsidios a la producción pueden reducir incentivos a la eficiencia técnica, mientras que los subsidios a la inversión no necesariamente generan cambios inmediatos en dicha eficiencia. Estos resultados muestran que no todos los incentivos generan las mismas respuestas, y que su efecto sobre el comportamiento productivo varía según el diseño de apoyo y horizonte temporal considerado (corto y mediano plazo).

Asimismo, un estudio en Eslovaquia analiza subsidios otorgados a organizaciones de productores para adquirir maquinaria y camiones (Michalek et al., 2018). Los resultados indican que el apoyo no mejora el desempeño productivo de organizaciones de reciente creación, mientras que los efectos positivos se concentran en organizaciones más antiguas y consolidadas. Los hallazgos sugieren la presencia de problemas de selección y sostenibilidad, en la medida que algunas organizaciones se habrían constituido principalmente para acceder al subsidio, lo que se asocia con una mayor probabilidad de cierre posterior.

Una línea complementaria de la literatura analiza instrumentos de crédito público orientados a financiar inversión productiva y capital de trabajo. En el contexto peruano, la evidencia empírica es aún limitada; no obstante, el estudio de Álvarez et al. (2023), muestra que el acceso a crédito productivo se asocia con incrementos en las ganancias, mayores niveles de asociatividad y una ampliación de los canales de comercialización utilizados por las unidades productivas beneficiarias. De manera similar, para el caso chileno, Troncoso y Gil (2025) encuentran que los créditos públicos destinados a la adquisición de herramientas y maquinaria agrícola contribuyen a mejorar la eficiencia productiva, reduciendo la brecha de eficiencia entre 23% y 26% en las unidades que acceden al financiamiento.

**Tabla N° 6** Estudios empíricos sobre los efectos de programas de apoyo a la inversión productiva

N°	País	Autor(es)	Año	Título del estudio	Intervención	Metodología	Principales resultados
1	Bolivia	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	2015	Seguridad alimentaria y productividad: Impactos de la Adopción tecnológica en pequeños agricultores de subsistencia en Bolivia	Bonos no reembolsables para adopción de tecnologías agropecuarias.	Variables instrumentales	Se estiman efectos positivos en productividad y en ingresos: producción por hectárea (+92%), valor vendido (+360%) e ingresos agropecuarios del hogar (+36%).
2	Argentina	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	2022	El impacto de subsidios inteligentes en la producción agrícola: evidencia innovadora de Argentina utilizando datos de encuesta y de teledetección	Subsidios no reembolsables y asistencia técnica para inversión tecnológica agrícola.	Ponderación de probabilidad inversa	Se observan incrementos significativos en la adopción tecnológica (+21 pp.) y en el acceso al crédito (+47 pp.), junto con mejoras en indicadores de desempeño económico.
3	China	Li, W., Ping, W., Wang, J. y Zhang, B.	2025	The impact of an Agricultural Machinery Purchase and application subsidies on agricultural total factor productivity: Empirical Evidence from China	Subsidios a la inversión en maquinaria agrícola y servicios de mecanización.	Estimación de PTF mediante DEA	Se estiman mejoras en la productividad agrícola, vinculadas al uso intensivo de activos productivos, servicios mecanizados y procesos de reorganización del uso de la tierra.



Nº	País	Autor(es)	Año	Título del estudio	Intervención	Metodología	Principales resultados
4	República Dominicana	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	2019	Direct and spillover effects of agricultural technology adoption programs: Experimental evidence from the Dominican Republic	Cofinanciamiento para adopción de tecnologías productivas agropecuarias.	Mínimos cuadrados en dos etapas	Se estima un incremento en la adopción tecnológica (+65 pp.); no se identifican efectos estadísticamente significativos sobre el ingreso agrícola ni sobre el ingreso total del hogar.
5	Eslovaquia	Michalek, J., Ciaian, P., Pokrivcak, J.	2018	The impact of producer organizations on farm performance: The case study of large farms from Slovakia	Subsidios a organizaciones de productores para inversión conjunta en activos productivos.	PSM y DID	Los efectos positivos se concentran en organizaciones consolidadas; se observa una alta tasa de cierre posterior entre organizaciones de reciente creación.
6	Francia	Latruffe, L. y Desjeux, Y.	2016	Common Agricultural policy support, technical efficiency and productivity change in French agriculture	Subsidios a la producción y a la inversión en activos productivos agrícolas.	Modelo no paramétrico	Los subsidios a la producción reducen los incentivos a la mejora de la eficiencia técnica; los subsidios a la inversión no muestran cambios inmediatos en la eficiencia técnica.
7	Nigeria	Elikwu, M., Ede, U y Igbokwe, A.	2018	Agricultural equipment financing: Implication for productivity and industrialization in Nigeria	Cofinanciamiento para adquisición de maquinaria agrícola.	Modelo de corrección de errores	Se identifica un efecto positivo sobre el avance tecnológico; no se encuentra una relación estadísticamente significativa entre dicho avance y la productividad.

Nº	País	Autor(es)	Año	Título del estudio	Intervención	Metodología	Principales resultados
9	Croacia	Kukoč, M., Škrinjarić, B., y Juračak, J.	2021	The impact assessment of the EU pre-accession funds on agriculture and food companies: The Croatian case	Cofinanciamiento público-privado para inversión productiva empresarial.	PSM y DID	Se estiman incrementos en la productividad a corto y mediano plazo y un efecto positivo en la probabilidad de permanencia en el mercado un año después de recibir el apoyo.
10	Portugal	Santos, A.	2019	Do selected firms show higher performance? The case of Portugal's innovation subsidy	Subsidios competitivos a proyectos de innovación empresarial.	PSM y DID	Las empresas beneficiarias presentan mayores niveles de inversión, creación de empleo y ventas; los efectos sobre la productividad se mantienen durante aproximadamente cinco años.
11	Colombia	Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF)	2017	Evaluación de políticas públicas de apoyo a la innovación sobre la productividad de las empresas manufactureras y de servicios en Colombia	Fondos concursables de cofinanciamiento para inversión en innovación.	PSM y DID	El apoyo público a la innovación se asocia con mayores inversiones privadas en I+D en manufactura y servicios, y con mejoras significativas de productividad (+18%) en empresas manufactureras beneficiarias.
12	Uruguay	Mullally, C. y Maffioli, A.	2015	Extension and Matching Grants for Improved Management: An Evaluation of the Uruguayan Livestock Program	Subsidios a la inversión y servicios de extensionismo productivo.	Ponderación de probabilidad inversa	La participación en el programa incrementó significativamente las ventas netas de ganado, con un aumento promedio cercano al 47% en dos años, asociado principalmente a mejoras en prácticas de gestión.

Nº	País	Autor(es)	Año	Título del estudio	Intervención	Metodología	Principales resultados
13	Chile	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	2019	Innovation, Productivity, and Spillovers Effects: Evidence from Chile	Subsidios para proyectos de innovación empresarial.	Modelos con efectos fijos	Se estiman aumentos moderados de productividad (+4%) en empresas beneficiarias y, en algunos casos, efectos positivos en empresas no beneficiarias del mismo sector.
14	Perú	Álvarez, L., Arcaya, G., Cueto, F. y De la Torre, R.	2023	Can public credit programs improve artisanal fisher performance? The case of FONDEPES a credit program	Créditos públicos para capital de trabajo productivo.	Ponderación de probabilidad inversa y DID	El acceso a crédito productivo se asocia con incrementos en las ganancias mensuales de los beneficiarios (+245 soles), mayor asociatividad y mejoras en los canales de comercialización utilizados.
15	Chile	Troncoso, R. y Gil, J.	2025	The role of government credit in enhancing agricultural productivity: Evidence from Chile	Créditos públicos para inversión en activos productivos agrícolas.	PSM	El acceso a crédito público se asocia con mejoras en la eficiencia productiva agrícola, reduciendo la brecha de eficiencia entre 23% y 26% en los productores que acceden al financiamiento.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

### 3.4. SOBRE LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS

La evaluación de resultados se concibe como una modalidad de investigación aplicada orientada a analizar los cambios observados en las condiciones de los beneficiarios asociados a una intervención pública, en un horizonte de corto y mediano plazo. A diferencia de las evaluaciones de impacto de carácter experimental o cuasi experimental, este tipo de evaluación no busca demostrar atribución exclusiva, sino constatar que los cambios han ocurrido y pueden asociarse a la intervención evaluada (DNP, 2012; Arenas, 2021; Chavarría y Jiménez, 2018).

En la literatura especializada señala que la evaluación de resultados se enfoca en examinar el grado de avance en el logro de los resultados definidos, así como los factores que influyen en su desempeño, a partir de evidencia sobre los cambios observados en la población objetivo y las condiciones de implementación de las intervenciones.

En este marco, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020) propone un conjunto de seis criterios de evaluación para analizar el valor de una intervención desde distintas dimensiones. Estos criterios constituyen un marco analítico para la formulación de la evaluación y, según la OCDE (2025), deben aplicarse de manera contextualizada, considerando el propósito de la evaluación, el tipo de intervención y su etapa en el ciclo de vida.

Desde la perspectiva de la evaluación de resultados, la literatura destaca principalmente los criterios de eficacia, impacto y eficiencia para analizar el cumplimiento de los objetivos, los cambios generados en los beneficiarios y el uso de los recursos. De manera complementaria, los criterios de pertinencia y coherencia permiten situar estos resultados en relación con el contexto y la articulación de la intervención con otras políticas o iniciativas, mientras que el criterio de sostenibilidad aporta una mirada sobre permanencia de los beneficios en el tiempo.





## Tabla N° 7 Criterios de evaluación de la OCDE

Criterio	Formulación
Pertinencia	¿La intervención está haciendo lo adecuado frente al problema y las necesidades de la población objetivo?
Coherencia	¿En qué medida la intervención es compatible y consistente con otras políticas, intervenciones o marcos institucionales?
Eficacia	¿La intervención está logrando sus objetivos y resultados previstos?
Eficiencia	¿Se están utilizando adecuadamente los recursos disponibles para generar los resultados?
Impacto	¿Cómo la intervención cambia la situación de la población o del problema que busca atender?
Sostenibilidad	¿Serán duraderos los beneficios de la intervención una vez finalizado el apoyo?

Elaboración: OEI – PRODUCE.



## 4. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

### 4.1. OBJETIVO DE LA INTERVENCIÓN Y OBJETO DE EVALUACIÓN

De acuerdo la Ley N° 29337, la Estrategia PROCOMPITE tiene por objetivo mejorar la competitividad de las cadenas productivas mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología, en beneficio de los Agentes Económicos Organizados (AEO). Para ello, la intervención se implementa mediante el cofinanciamiento de los planes de negocio.

El objeto de evaluación comprende la intervención ejecutada durante el periodo 2019-2023, considerando: (i) los planes de negocio cofinanciados; (ii) los AEO beneficiarios; y (iii) los principales elementos de implementación vinculados a la ejecución de dichos planes.

### 4.2. OBJETIVO DE ESTUDIO

El objetivo del presente estudio es evaluar el desempeño de la Estrategia PROCOMPITE en el periodo 2019-2023, analizando en qué medida la intervención ha contribuido al fortalecimiento de la competitividad de las cadenas productivas de los AEO beneficiarios.

La evaluación se desarrolló en atención al requerimiento formulado por la Dirección General de Desarrollo Empresarial mediante el Memorando N° 1399-2024-PRODUCE/DGDE, dirigido a la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos, para la elaboración del informe de evaluación de resultados.

### 4.3. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Las preguntas de evaluación se organizan según el objetivo del estudio y de acuerdo con los criterios de evaluación del CAD-OCDE: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. En ese marco, el análisis se orienta a valorar dichas dimensiones de la estrategia, considerando el alcance de la intervención y la disponibilidad de información para el periodo evaluado.



## Tabla N° 8 Preguntas de evaluación

Criterios y Preguntas
<p><b>Pertinencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el diseño y los mecanismos de PROCOMPITE responden a las principales restricciones productivas de las AEO y de los socios/productores?</li> <li>• ¿En qué medida los bienes, servicios y apoyos financiados por PROCOMPITE es consistente con las necesidades productivas identificadas en los beneficiarios?</li> <li>• ¿En qué medida la población objetivo sobre la que opera PROCOMPITE presenta condiciones organizativas y productivas compatibles con los supuestos del diseño del instrumento?</li> </ul>
<p><b>Coherencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El diseño de PROCOMPITE articula de manera consistente sus componentes (priorización, concurso y plan de negocio) con sus objetivos?</li> <li>• ¿PROCOMPITE es compatible y/o complementario con otros instrumentos del Sector Producción, en particular con el PP 0093?</li> <li>• ¿PROCOMPITE se implementa sin superposición funcional con otros programas públicos y con potenciales espacios de complementariedad?</li> </ul>
<p><b>Eficacia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida los bienes y servicios cofinanciados han sido entregados y utilizados efectivamente por las AEO y los socios?</li> <li>• ¿Qué cambios productivos directos se observan en las AEO como resultado de la intervención?</li> <li>• ¿En qué medida los socios/productores han mejorado su desempeño productivo y sus prácticas productivas y de gestión?</li> </ul>
<p><b>Eficiencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida los tiempos efectivos del ciclo de PROCOMPITE se ajustan a los plazos normativos establecidos?</li> <li>• ¿Qué factores administrativos y operativos explican las principales demoras observadas?</li> <li>• ¿En qué medida la estructura de gasto y el perfil del cofinanciamiento reflejan un uso eficiente de los recursos?</li> </ul>
<p><b>Impacto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida las AEO muestran cambios sostenidos en su desempeño productivo y eficiencia económica después de la intervención?</li> <li>• ¿En qué medida la intervención se asocia con cambios persistentes en la diversificación de la oferta productiva de las AEO?</li> <li>• ¿En qué medida PROCOMPITE ha fortalecido la capacidad de reinversión productiva de las AEO en el mediano plazo?</li> <li>• ¿En qué medida las AEO han logrado ampliar y sostener su inserción en los mercados (locales, regionales, nacionales e internacionales) y modernizar sus prácticas comerciales?</li> <li>• ¿En qué medida la intervención se asocia con mejoras en el desempeño económico de las organizaciones y en los ingresos de los socios?</li> </ul>

## Criterios y Preguntas

### Sostenibilidad

- ¿En qué medida las AEO y sus socios continúan utilizando los bienes y servicios entregados por PROCOMPITE una vez finalizado el plan de negocio?
- ¿En qué medida las AEO beneficiarias logran mantenerse operativas y sostener su actividad productiva en el tiempo después del cierre de la intervención?
- ¿Qué factores institucionales y productivos facilitan o limitan la sostenibilidad de los beneficios de PROCOMPITE en el mediano plazo?

Elaboración: OEI – PRODUCE.

## 4.4. ALCANCE DEL ESTUDIO

El estudio adopta un enfoque transversal, basado en una medición de campo única y en el uso complementario de registros administrativos correspondientes al periodo de análisis.

- Periodo de análisis: 2019–2023.
- Cobertura: nacional.
- Unidad de análisis: AEO beneficiarios y planes de negocio cofinanciados.
- Sectores: industria, turismo y pesca.
- Marco analítico: criterios de evaluación del CAD-OCDE.

## 4.5. LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN

La lógica de la intervención de la Estrategia PROCOMPITE se presenta con el fin de ordenar los principales componentes que estructuran su implementación y servir como referente para el análisis de resultados desarrollado en las secciones siguientes.

Dado que la estrategia no cuenta con un marco lógico formal en su diseño normativo, esta sección construye una lógica a partir de la normativa vigente y de la información disponible para el periodo 2019–2023, incluyendo la revisión de los procesos de implementación y la información el trabajo de campo con los Agentes Económicos Organizados (AEO) y sus socios/productores. Sobre esta base, se identifican los insumos, actividades y productos que configuran la intervención, así como los niveles de resultados que orientan la definición posterior de variables e indicadores de la evaluación.

### 4.5.1. INSUMOS, ACTIVIDADES Y PRODUCTOS

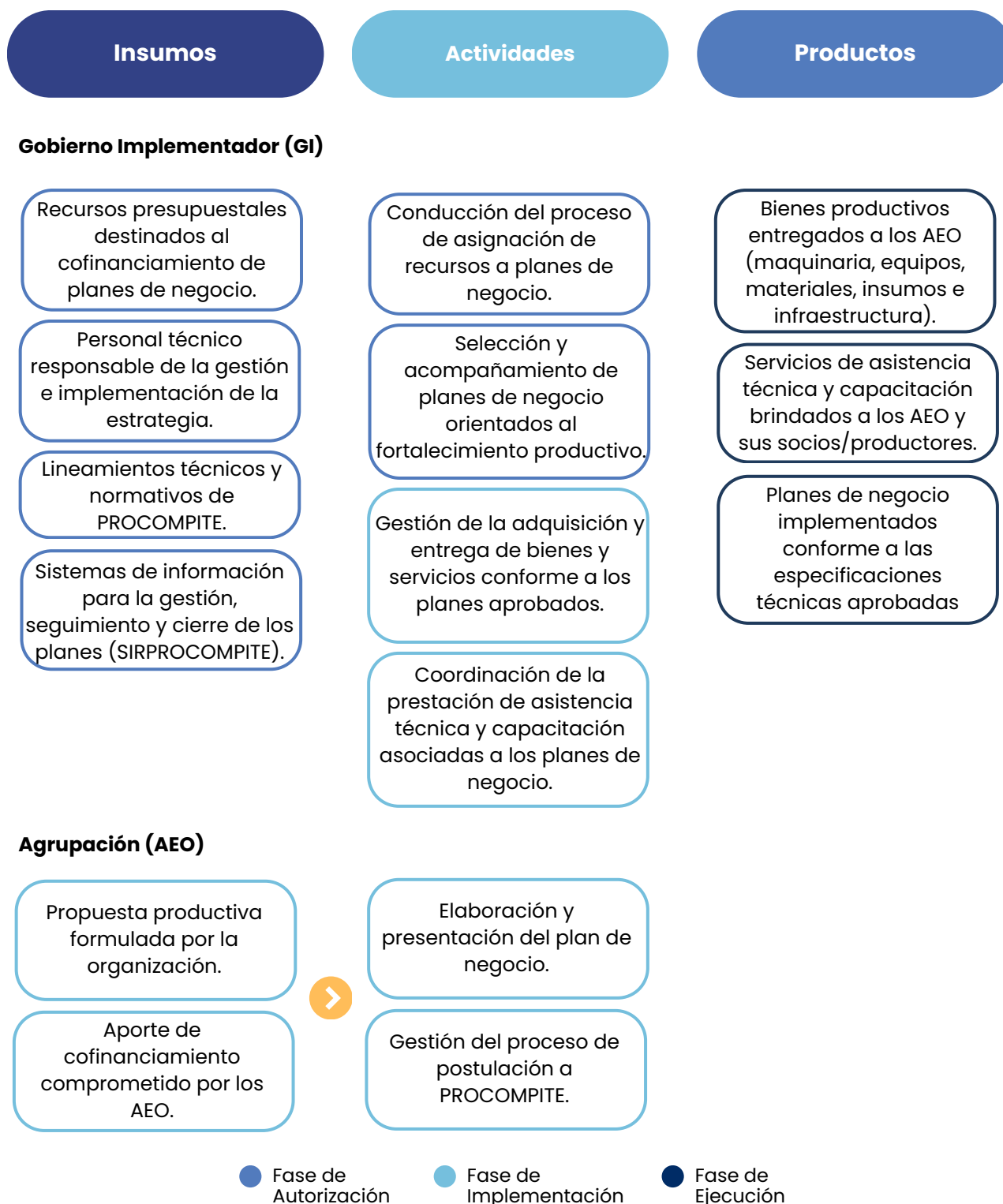
Los insumos de la intervención comprenden, principalmente, los recursos presupuestales asignados por los gobiernos regionales y locales para el cofinanciamiento de los planes de negocio, el personal técnico responsable de la gestión e implementación de la estrategia, los lineamientos técnicos emitidos por el Ministerio de la Producción, así como los instrumentos de información y gestión utilizados para la formulación, seguimiento y cierre de los planes, entre los que se incluye el sistema SIRPROCOMPITE.

A partir de estos insumos, la estrategia desarrolla un conjunto de actividades orientadas a la asignación de recursos y al acompañamiento de los planes de negocio, que permiten canalizar el apoyo público hacia los Agentes Económicos Organizados. Estas actividades comprenden la conducción del proceso de asignación de recursos, la selección y acompañamiento de los planes de negocio, así como la gestión de la adquisición y entrega de bienes y servicios conforme a lo aprobado.

Como resultado directo de dichas actividades, la intervención genera productos orientados al fortalecimiento productivo de los AEO y de sus socios/productores. Entre estos se incluyen la entrega de bienes productivos, como maquinaria, equipos, materiales, insumos e infraestructura, la provisión de servicios de asistencia técnica y capacitación, y la implementación de los planes de negocio conforme a las especificaciones técnicas aprobadas. Estos productos constituyen la base a partir de la cual se habilitan los procesos de fortalecimiento productivo y organizacional que son analizados posteriormente en la evaluación de resultados.

## Figura N° 2

### Flujograma de insumos, actividades y productos de la Estrategia PROCOMPITE



Elaboración: OEI – PRODUCE.

## 4.5.2. RESULTADOS E INDICADORES DE LA EVALUACIÓN

Sobre la base de la lógica de intervención reconstruida y considerando el enfoque ex post de la evaluación, los indicadores de resultados se organizan en dos niveles analíticos: resultados inmediatos e intermedios y resultados finales.

Los resultados inmediatos e intermedios capturan los cambios directamente asociados al uso de los bienes y servicios cofinanciados, así como al fortalecimiento de capacidades productivas, organizacionales y técnicas de los AEO y de sus socios/productores. En este nivel se incluyen indicadores vinculados a la utilización efectiva de los activos productivos, la provisión de capacitación y asistencia técnica, las mejoras en la capacidad productiva, la calidad del producto, los procesos productivos, la innovación y la acumulación de activos. Estos resultados reflejan transformaciones operativas y productivas que, si bien no constituyen aún resultados económicos consolidados, son fundamentales para habilitar los efectos de mayor alcance de la intervención.

Por su parte, los resultados finales corresponden a efectos que requieren un periodo de maduración posterior al uso sostenido de los activos y al fortalecimiento de capacidades, y que se expresan en transformaciones económicas y productivas más consolidadas. En este nivel se consideran indicadores asociados al acceso a mercados, la formalización de los AEO, la diversificación productiva, la eficiencia productiva, los ingresos de los hogares de los socios/productores y la generación de empleo. Estos resultados reflejan el desempeño económico alcanzado como consecuencia de la intervención y constituyen la base para el análisis de los efectos de PROCOMPITE sobre el fortalecimiento de las unidades productivas beneficiarias.

## Tabla N° 9 Indicadores de Resultados de la evaluación

Variables	Indicadores
Resultados inmediatos e intermedios	
Uso de bienes y servicios por los AEO	Porcentaje de AEO que utilizan los bienes y servicios recibidos.
Uso de bienes y servicios por socios	Porcentaje de socios/productores que utilizan los bienes y servicios recibidos.
Capacitación y asistencia técnica	Porcentaje de AEO que recibieron capacitación y asistencia técnica.
Capacidad productiva	Porcentaje de AEO que reportan mejoras en su capacidad productiva.
Calidad del producto	Porcentaje de AEO que reportan mejoras en la calidad del producto/servicio.
Procesos productivos	Porcentaje de AEO que implementaron mejoras en sus procesos de producción.
Innovación de procesos	Porcentaje de AEO que implementaron mejoras innovadoras en sus procesos.
Activos productivos	Porcentaje de AEO que incrementaron el valor de sus activos más allá de PROCOMPITE.
Resultado Final	
Acceso a mercados	Porcentaje de AEO que acceden a nuevos mercados.
Formalización	Porcentaje de AEO que cuentan con RUC.
Diversificación productiva	Número promedio de productos o servicios elaborados por la AEO.
Eficiencia productiva	Variación porcentual del Costo medio variable de la AEO. Variación porcentual del Costo medio total de la AEO.
Productividad laboral	Razón de las ventas entre el número de trabajadores de la AEO.
Ingresos del hogar	Ingreso promedio del hogar de los socios/productores.
Empleo	Crecimiento del promedio de trabajadores en la AEO.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En el Anexo N° 3 se detalla la matriz de evaluación que articula criterios, indicadores y fuentes de información.



# 5. METODOLOGÍA Y TRABAJO DE CAMPO

La evaluación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, que integró análisis cuantitativo y cualitativo, así como un diseño muestral probabilístico orientado a medir los resultados de la Estrategia PROCOMPITE en los Agentes Económicos Organizados (AEO) y sus socios/productores, y a recoger información contextual de los Gobiernos Implementadores.

## 5.1. ENFOQUE METODOLÓGICO Y FUENTES DE INFORMACIÓN

El análisis cuantitativo se estructuró a partir de la lógica de la intervención construida y de los niveles de resultados definidos, con el objetivo de medir los cambios asociados a la Estrategia PROCOMPITE mediante indicadores aplicados a los AEO y a sus socios/productores. Para ello, se combinó información primaria recopilada a través de encuestas especializadas con información administrativa proveniente del Sistema Informático de PROCOMPITE (SIPROCOMPITE), utilizada principalmente para la construcción del marco muestral y la caracterización de los beneficiarios. El detalle de las fuentes e información empleada se presenta en el Anexo N° 4.

El análisis cualitativo se desarrolló a partir de entrevistas semiestructuradas realizadas a responsables de la implementación de la Estrategia PROCOMPITE en los Gobiernos Implementadores, con el propósito de aportar elementos contextuales para la interpretación de los resultados cuantitativos, en particular respecto de las condiciones institucionales y operativas que incidieron en la ejecución de los Planes de Negocio (Anexo N° 5).

## 5.2. METODOLOGÍA DE MUESTREO

El universo de análisis se construyó a partir de los registros administrativos del SIPROCOMPITE, identificándose 1,468 AEO adjudicadas entre los años 2019 y 2023 en los sectores de industria, pesca y turismo. En los casos de adjudicaciones múltiples, se consideró únicamente el Plan de Negocio más reciente. Sobre este universo se aplicaron criterios de depuración y elegibilidad para definir el universo efectivo de estudio (Anexo N° 6).<sup>3</sup>

[3] El estudio y el trabajo de campo se iniciaron una vez que se contó con los recursos presupuestales transferidos por la Dirección General de Desarrollo Empresarial, coordinación de PROCOMPITE, a la OGEIEE (30 de junio de 2025), así como con la información completa de socios de las AEO, remitida el 8 de agosto de 2025.

### 5.2.1. SELECCIÓN DE DOMINIOS TERRITORIALES

Debido a restricciones operativas y logísticas, se definieron dominios territoriales de análisis a nivel departamental. Para su selección, se consideró la magnitud operativa de la intervención, utilizando como variables el gasto devengado acumulado, el número de AEO y el número de socios beneficiarios. Estas variables fueron previamente estandarizadas con el fin de hacerlas comparables y evitar que diferencias de escala influyeran en el análisis.

Adicionalmente, se incorporó un índice de diversidad sectorial (Índice de Simpson)<sup>4</sup> para identificar departamentos con una distribución relativamente equilibrada de AEO entre los sectores de industria, pesca y turismo. Las variables estandarizadas<sup>5</sup> se combinaron en un índice compuesto que permitió construir un ranking departamental<sup>6</sup>, a partir del cual se seleccionaron cinco departamentos (Cusco, Áncash, Ayacucho, Lima Provincias y Puno), que concentraron aproximadamente el 71% del gasto devengado y proporciones similares del total de AEO y socios beneficiarios.

Este enfoque es consistente con la literatura aplicada en estudios similares (OCDE, 2019; Banco Mundial, 2016). Finalmente, se aplicó un criterio operativo de elegibilidad a nivel provincial, incorporando únicamente las AEO ubicadas en provincias con dos o más AEO, con el fin de optimizar la logística del trabajo de campo sin afectar la representatividad del análisis (Anexo N° 7).

### 5.2.2. DISEÑO MUESTRAL

El diseño muestral fue probabilístico estratificado y en dos etapas<sup>7</sup>. En la primera etapa se seleccionó una muestra de 138 AEO mediante muestreo aleatorio simple dentro de cada dominio territorial. En la segunda etapa se seleccionó una submuestra probabilística de 204 socios/productores, asociada a los AEO seleccionados. La asignación muestral se realizó de manera proporcional por dominio territorial, y su distribución se presenta en la Tabla N° 10.

[4] Valores más altos indican una mayor distribución equilibrada de las AEO entre los sectores de industria, pesca y turismo, mientras que valores más bajos reflejan una mayor concentración en uno o dos sectores.

[5] Las variables utilizadas para la construcción del índice compuesto fueron estandarizadas mediante normalización min-máx.

[6] La ponderación asignada respondió a la necesidad de priorizar departamentos con mayor concentración de recursos y beneficiarios (30%), incorporando la diversidad sectorial como un criterio adicional (10%).

[7] Mendenhall, W. Scheaffer, R. y Lyman, R. (2007). Elementos de Muestreo. España: Thomson Editores.

El tamaño de muestra se determinó utilizando la fórmula estándar para la estimación de proporciones con corrección por población finita:

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq} \left( \frac{1}{1 - TNR} \right)$$

Donde  $q = 1 - p$ ,  $D = \frac{B^2}{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2}$ ,  $Z_{\frac{\alpha}{2}}$  corresponde al valor crítico de la distribución normal y  $TNR$

El tamaño de muestra presenta la tasa de no respuesta. Para la estimación se consideró un nivel de confianza del 95% ( $\alpha = 0.05$ ), un error máximo de estimación de 6.8%, una tasa de no respuesta del 10% y una proporción esperada  $p = 0.6176$ , basada en los resultados de la Evaluación de Resultados de PROCOMPITE 2008–2017.

**Tabla N° 10** Muestra de los beneficiarios de PROCOMPITE, 2019–2023

Estrato	AEO		Socios	
	N°	%	N°	%
Cusco	41	29.7%	69	33.8%
Ancash	39	28.3%	40	19.6%
Ayacucho	27	19.6%	41	20.1%
Lima Provincias	16	11.6%	30	14.7%
Puno	15	10.9%	24	11.8%
Total	138	100.0%	204	100.0%

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Los Gobiernos Implementadores (19 en total) fueron seleccionados en correspondencia con los departamentos incluidos en la muestra, con fines exclusivamente complementarios y de contextualización de los resultados.

[8] El error muestral máximo reportado ( $B = 6.8\%$ ) corresponde al margen de error para la estimación de proporciones, calculado bajo un nivel de confianza del 95%. Para su estimación se utilizó una proporción esperada basada en evidencia empírica del programa, junto con el tamaño efectivo de la muestra y la corrección por población finita del universo de unidades elegibles. En consecuencia, los resultados obtenidos a partir de la encuesta pueden diferir del valor real del universo en hasta  $\pm 6.8$  puntos porcentuales.

## 5.3. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo se ejecutó de manera escalonada en los cinco departamentos seleccionados, utilizando instrumentos específicos para AEO, socios/productores y Gobiernos Implementadores, previamente validados mediante una prueba piloto. La cobertura efectiva alcanzó el 99.3% de los AEO, el 97.5% de los socios y el 100% de los Gobiernos Implementadores, sin afectar la representatividad de la muestra. El detalle operativo se presenta en el Anexo N° 8.

## 5.4. LIMITACIONES DE ESTUDIO

La evaluación presenta limitaciones propias de su enfoque y de las condiciones observadas en el universo de beneficiarios. Una proporción de AEO adjudicadas no cumplía con las condiciones mínimas para su evaluación al momento del levantamiento de información, lo que acotó el marco muestral a unidades con exposición efectiva a la intervención. Asimismo, la dispersión geográfica de los beneficiarios y los cambios en la representación de las AEO introdujeron restricciones operativas que fueron mitigadas mediante estrategias de coordinación y programación flexible.

Adicionalmente, los resultados describen los cambios observados en los AEO y sus socios con exposición efectiva a la Estrategia PROCOMPITE, sin establecer relaciones de causalidad. El uso de información declarada puede introducir sesgos de percepción o recuerdo, por lo que los resultados deben interpretarse considerando la heterogeneidad en el tiempo de adjudicación de los Planes de Negocio y las diferencias normativas bajo las cuales se implementaron las intervenciones.

# 6. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

## 6.1. PERTINENCIA

Las unidades productivas enfrentan, en distintos contextos territoriales, restricciones vinculadas al acceso a activos productivos, tecnología, financiamiento y capacidades organizacionales, las cuales limitan su capacidad para realizar inversiones orientadas a mejorar su desempeño productivo. Este diagnóstico es consistente con lo señalado por la literatura especializada, que identifica este tipo de restricciones como barreras recurrentes para la mejora de la productividad y la competitividad. En este contexto, los instrumentos de cofinanciamiento público se orientan a facilitar la ejecución de inversiones que resultan necesarias para fortalecer

las capacidades productivas, pero que no siempre se concretan debido a limitaciones de recursos, riesgos asociados o brechas de gestión.

Bajo esa lógica, el análisis de pertinencia de la Estrategia PROCOMPITE se orienta a examinar en qué medida el diseño y los mecanismos de intervención del instrumento están planteados para responder adecuadamente a los problemas y necesidades productivas identificados en la población objetivo. Para ello, se utiliza la información proporcionada por los Gobiernos Implementadores, los AEO y sus socios/productores, con el propósito de evaluar si la intervención resulta adecuada frente a las principales restricciones productivas identificadas.

### **Gobiernos implementadores**

La estrategia se ejecuta a través de los gobiernos regionales y locales, quienes, de acuerdo con el marco normativo vigente, tienen a su cargo identificar las cadenas productivas prioritarias en sus territorios y conducir el proceso concursable. En ese sentido, la información proporcionada por los Gobiernos Implementadores permite aproximarse a las condiciones productivas del entorno en el que se diseñó e implementó la intervención.

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, una proporción significativa de funcionarios indicó bajos niveles de innovación y asociatividad predominantemente baja, lo que permite caracterizar las condiciones de partida de la intervención.

**Tabla N° 11** Nivel de innovación tecnológica y asociatividad en las regiones o localidades, según los Gobiernos Implementadores

Nivel	Innovación tecnológica	Asociatividad
Alto	10.5%	10.5%
Bajo	52.6%	78.9%
Nulo o marginal	36.8%	10.5%

Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Por otro lado, los resultados muestran que no existe una valoración homogénea entre los Gobiernos Implementadores respecto a los factores considerados para la implementación de PROCOMPITE. Si bien la necesidad de impulsar mejoras productivas es el factor más frecuentemente señalado, en el caso de la existencia de cadenas productivas con potencial de mercado y de la insuficiente inversión privada predomina la opción de que dichos factores no estaban presentes en los territorios.

**Tabla N° 12** Factores que motivaron la implementación de PROCOMPITE, según los Gobiernos Implementadores

Factores	Sí	No
Necesidad de mejoras productivas	68.4%	31.6%
Existencia de cadenas productivas con potencial de mercado	47.4%	52.6%
Insuficiente inversión privada	42.1%	57.9%

Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

La información reportada por los Gobiernos Implementadores sugiere que, en una parte importante de territorios, la intervención se despliega en contextos con restricciones productivas compatibles con el tipo de brechas que PROCOMPITE busca atender; no obstante, también evidencia heterogeneidad en las condiciones consideradas para su implementación.

**Agentes Económicos Organizados**

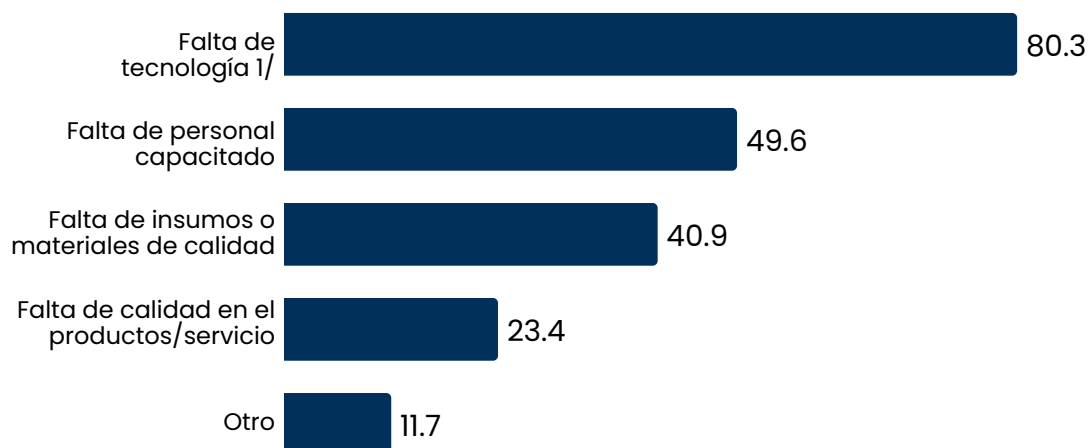
El análisis se completa con la revisión de la situación de los Agentes Económicos Organizados (AEO), quienes constituyen la población objetivo de la intervención. Esto permite identificar las principales limitaciones que enfrentan y evaluar si el apoyo ofrecido se ajusta a dichas necesidades.

Los AEO reportaron que, antes de acceder al apoyo, enfrentaban principalmente restricciones vinculadas a la falta de tecnología, la falta de personal capacitado y la falta de insumos o materiales de calidad. Estos factores aparecen de manera recurrente como los principales obstáculos para su desempeño productivo, lo que da cuenta de brechas en términos de capacidades productivas, tecnológicas y de gestión.



## Gráfico N° 10

### Principales factores que limitan el desempeño productivo de las AEO (Porcentajes)



Nota: 1/ Incluye maquinarias, equipos y software.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Estos factores limitantes resultan relevantes, en la medida en que coincide con los principales componentes que financia la intervención, tales como la adquisición de maquinaria y equipos, la provisión de insumos y el fortalecimiento de capacidades a través de actividades de capacitación. En este sentido, se observa una adecuada correspondencia entre las necesidades declaradas por los beneficiarios y el tipo de apoyo ofrecido por el instrumento. Esta percepción es consistente con el hecho de que el 92.7% de las AEO encuestadas considera que los bienes y servicios recibidos fueron adecuados a las necesidades que tenían antes de ser beneficiarias.

## Tabla N° 13

### Percepción sobre la adecuación de los bienes y servicios recibidos

Percepción sobre la adecuación del apoyo	Porcentaje (%)
Adecuado	92.7%

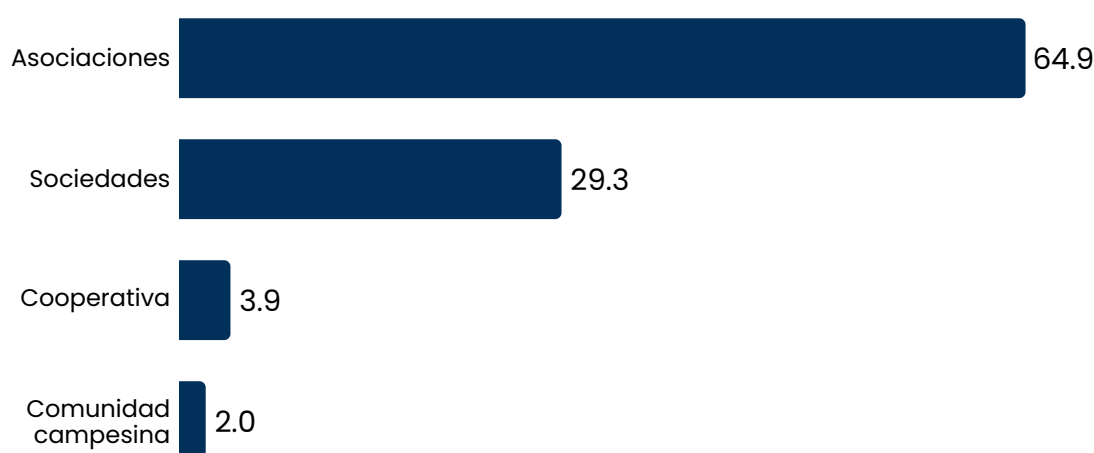
Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Desde el punto de vista organizativo, respecto al marco poblacional, la caracterización de las AEO muestra una diversidad de formas jurídicas y esquemas de funcionamiento interno que resulta relevante para el análisis de pertinencia, en la medida en que influye en los supuestos bajo los cuales se estructura la intervención. En las AEO analizadas predomina la forma jurídica de asociación, seguida en menor proporción por sociedades empresariales, lo que indica que, en términos formales, la intervención se canaliza principalmente a través de organizaciones de base asociativa.

## Gráfico N° 11

### Organización Jurídica de los Agentes Económicos organizados (AEO), 2019-2023 (Porcentajes)



Nota: Respecto al marco poblacional.

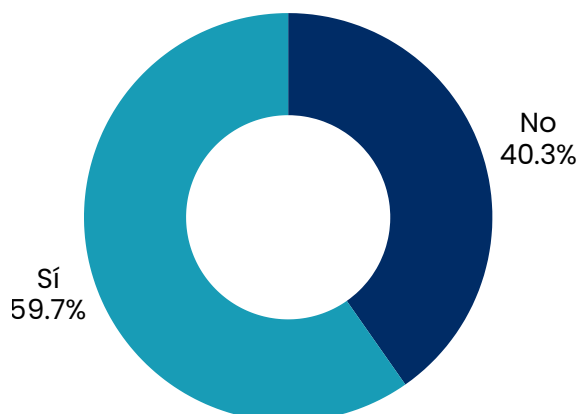
Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

No obstante, la información recogida evidencia que estas organizaciones presentan distintos esquemas de operación. En una parte significativa de los casos (44.3%), las AEO no desarrollan la producción o la comercialización de manera conjunta, sino que cada socio opera de forma individual. Al relacionar este comportamiento con la forma de organización jurídica, se observa que, del total de AEO encuestados que no realizan actividades conjuntas, el 93.6% corresponde a asociaciones. Ello sugiere la coexistencia de distintos modelos organizativos, en los que la forma asociativa cumple funciones de coordinación, gestión o acceso a activos, aun cuando la operación productiva se realice de manera individual.

## Gráfico N° 12

### Modalidad de producción o comercialización conjunta de los AEO



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Esta diversidad organizativa también es reconocida por los propios actores involucrados en la implementación. Los funcionarios entrevistados señalan que no todas las organizaciones presentan el mismo grado de consolidación ni las mismas dinámicas internas, y que existen diferencias importantes entre tipos de organización y niveles de asociatividad que deberían ser consideradas al momento de evaluar y acompañar a los beneficiarios.

*“(…) sí hemos tenido deficiencias que incluso se han separado las asociaciones y se han distribuido los bienes. Pero eso, bueno, ya queda en un informe que correspondía, pero creo que en todas las regiones sucede eso (...). Cada uno es una casuística diferente, (...) el criterio de evaluación para una categoría A es igual que para una categoría B e igual para una categoría C. Cuando tenemos entendido que son diferentes formas de asociatividad, uno puede ser por familia inclusive, de repente de sobrevivencia inclusive, y hay otros que son, pues, empresa hablando de la de B y de la C que son cooperativas. Entonces los criterios de evaluación no deberían ser los mismos. (...). Me parece que lo que también tenía que ver esa forma de asociatividad, porque si entendemos la asociación, es pues sin fines de lucro y PROCÓMPITE sí busca generar empleo. Entonces eso también es un tema bastante importante, desde evaluar la forma de asociatividad que se está permitiendo ingresar al concurso” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Puno, 2025).*

*“(…) en cuanto lo liquidas ya a veces los bienes desaparecen y nosotros no hemos querido que suceda eso, por eso le hemos hecho seguimiento más o menos un aproximado de dos años ahí recién lo estamos liquidando hasta que den uso todos los materiales. Nosotros para hacer el seguimiento, por ejemplo, de los últimos planes de negocio que habían ejecutado en 2022 que ya no lo podíamos ubicar esas asociaciones a los que lo han implementado y unos cuantos que por ahí existían a veces se repartían y ahí no había crecimiento, mejor dicho, como asociación y quizás esa sea así la experiencia para nosotros también monitorear y no liquidar, hasta ahora quizás de los planes de negocio porque nosotros lo que hemos entregado y aún lo tienen” (Entrevista a funcionarios del Distrito de Chavín de Huántar, 2025).*

*“(…) las comunidades sí entran en el concepto de AEO, las asociaciones no entran, las cooperativas y comunidades están en SUNAT entran (…) Sí, la asociación, lo que sí considero que sería muy importante tener un filtro bastante riguroso, para que se iguale la información de los mismos ministerios, de las regiones, las municipalidades en una sola data, para que los socios no se desarticulen en una asociación y mañana aparezcan en otra. Eso sí sería para que al final por presión se mantengan organizados, como las comunidades, que no desaparecen, algún mecanismo para controlar eso (…) si yo soy productora de palta y me junto con 10 más productores de palta lo que yo tengo que hacer es tener las ventajas en el proceso de producción u negociación tanto cuando compramos insumos como cuando vendemos los productos y en una asociación eso no se va a poder hacer porque la asociación, uno no va poder facturar, cómo se van a repartir la ganancias, eso es ilógico. (…) En AGROIDEAS existe un fondo para fortalecer la asociatividad y competitividad, debería haber un fondo pequeño primero para constituir cooperativas o fortalecer las comunidades campesinas, o que también las comunidades puedan crear sus empresas comunales, porque para un productor invertir en la constitución de la empresa es complicado, (…) las áreas que tiene PRODUCE como constitución de la empresa y ..existe un área de cooperativas pero no está articulando con PROCOMPITE, las asociaciones no saben llevar sus libros contables (…)” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Lima, 2025).*

Por otra parte, uno de los requisitos centrales del proceso concursable es la presentación de un plan de negocios, que constituye la base técnica para la selección y posterior implementación de la intervención. En particular, el Formato 10 (“Requerimientos mínimos del plan de negocio”) exige que el AEO establezca indicadores de resultados e impacto (como ingresos por ventas, utilidades, producción, empleo, entre otros), los cuales son utilizados como referencia para el seguimiento de la ejecución y para la liquidación del plan.<sup>9</sup>

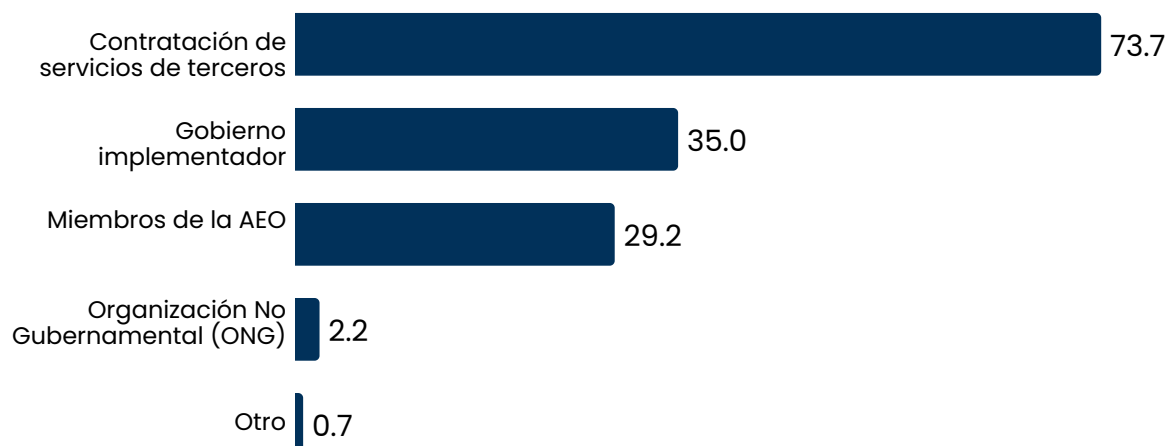
De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 73.7% de los AEO señaló haber recurrido a la contratación de servicios de terceros para la elaboración de su plan de negocios. En menor medida, las organizaciones reportaron haber contado con el apoyo del Gobierno Implementador (35.0%) o con la participación directa de sus propios miembros (29.2%), mientras que la intervención de organizaciones no gubernamentales (2.2%) u otros actores (0.7%) es marginal.

---

[9] El Formato 10 y los formatos asociados al seguimiento del plan de negocios, incorporados a partir de 2021, son aplicables a la mayoría de las unidades analizadas en el presente estudio.

## Gráfico N° 13

### Responsable de la elaboración del plan de negocio presentado por las AEO (Porcentajes)



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

La información cualitativa señala que la formulación de planes de negocio no forma parte de las prácticas habituales de los AEO y que estos recurren a profesionales externos para cumplir con este requisito. Asimismo, los funcionarios entrevistados señalan que las principales dificultades del proceso no se presentan en la etapa de inscripción, sino en la formulación y, especialmente, en la implementación del plan de negocios.

*“Ahí es donde se muestra mayor deficiencia, inclusive tenemos una merma, por decirlo así, desde el 50% es decir, logran inscribirse hasta 180 asociaciones de las cuales pueden de repente acceder unas 130 a 140 y el problema es en el proceso de implementación del plan de negocio en sí mismo (...) Debido a que una vez hecha la inscripción es más que todo un tema de formalidad no es tan complicado, el inconveniente siempre viene en el tema de la formulación del plan” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional Puno, 2025).*

*“Para que ellos entren en la elaboración de sus planes de negocio y en esto sí la gente sí tenía la disponibilidad de quizás el recurso también para que ellos manden a hacer sus planes de negocio con los profesionales o algunas instituciones que les apoyaban dependiendo de qué era una persona jurídica o una asociación buscaban apoyo y ella pues elaboraban los planes de negocio con diferentes profesionales para diferentes rubros que más o menos ellos participaban” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chavín de Huántar – Ancash, 2025).*

*“(...) lo que sucede es con la norma. Está no está hecha para estas asociaciones. Se está forzando a nuestra realidad. Es más, el mismo formato del plan de negocio no está hecha para asociaciones (...)” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional Lima, 2025).*

*“No, esto, ellos se encargan de buscar a un profesional. Nosotros sí, en las bases indicamos que sea un profesional colegiado, habilitado, que tenga experiencia en la cadena productiva en la cual se están presentando, no intervenimos en recomendar o indicar qué profesional van a, tal vez esto va a formular su plan de negocio en sí” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad Provincial Canchis – Cusco, 2025).*

La evidencia recogida muestra que la estrategia es adecuada entre el tipo de apoyo que ofrece y las principales limitaciones productivas que enfrentan los AEO, especialmente en lo referido al acceso a activos, insumos y capacidades productivas. Al mismo tiempo, los resultados indican que el instrumento se implementa sobre una población objetivo con realidades organizativas diversas y distintos niveles de consolidación.

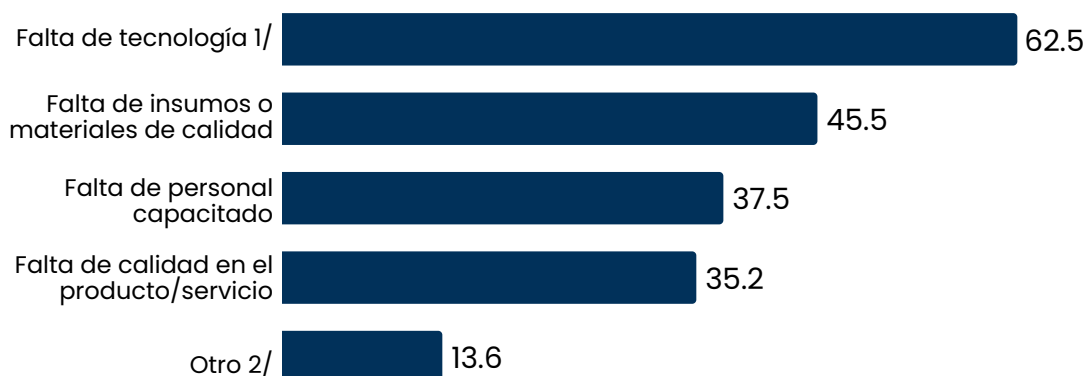
En este contexto, un diseño que se apoya en planes de negocio con un horizonte de cinco años y que supone cierta continuidad organizativa y capacidad de implementación se aplica a un conjunto de beneficiarios en el que estos supuestos no siempre se presentan de manera uniforme. Ello sugiere que el instrumento opera sobre una población con mayor diversidad organizativa y de capacidades que la prevista en su diseño.

### **Socios y/o productores**

Los socios o productores que integran los AEO constituyen los beneficiarios finales de la intervención, en la medida que son quienes realizan directamente la actividad productiva y sobre quienes recaen los efectos económicos del apoyo otorgado.

El análisis se enfoca en los socios que desarrollan su actividad productiva de manera individual, en tanto aquellos que operan de forma conjunta forman parte de la unidad productiva analizada a nivel del AEO. Estos socios reportaron que, antes de la intervención, las principales limitaciones que afectaban el desempeño de sus negocios estaban asociadas a la falta de tecnología, la carencia de insumos o materiales de calidad y la falta de personal capacitado. Estas limitaciones se vinculan principalmente con necesidades de inversión en activos, mejoras tecnológicas e insumos.

### **Gráfico N° 14** Principales factores que limitan el desempeño productivo de los socios/productores (Porcentajes)



Nota: Resultados respecto a los socios que desarrollan la actividad de manera individual.

1/ Maquinarias, equipos y software.

2/ Formalización, infraestructura, factores climáticos, falta de clientes y falta de difusión.

Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.

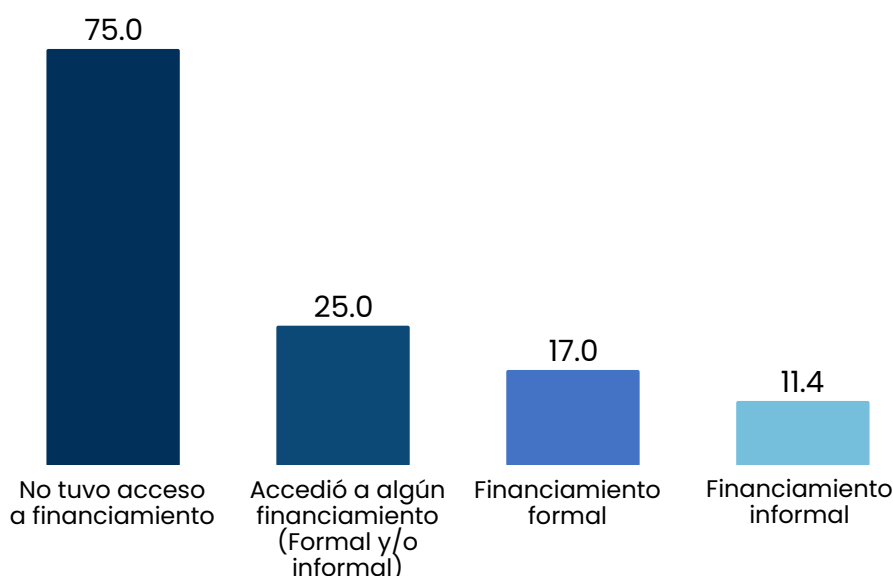
Elaboración: OEI – PRODUCE.



Este diagnóstico se complementa con la información sobre acceso al financiamiento. Antes de la intervención, solo el 17.0% de los socios había accedido a crédito formal y el 11.4% a crédito informal, mientras que el 75.0% no había tenido acceso a ningún tipo de financiamiento.

## Gráfico N° 15

**Tipo de financiamiento al que accedieron los socios antes de PROCOMPITE (Porcentaje)**



Nota: Las categorías no son excluyentes. Un mismo socio pudo haber accedido a más de una fuente de financiamiento.

Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En conjunto, estos resultados muestran que una proporción importante de los socios operaba sin acceso a fuentes externas de financiamiento, lo que ayuda a explicar las dificultades para realizar inversiones en activos, insumos o mejoras tecnológicas. En este contexto, un esquema de cofinanciamiento orientado a la inversión productiva resulta consistente con el tipo de restricciones identificadas en este grupo de beneficiarios.

## 6.2. COHERENCIA

La coherencia analiza en qué medida una intervención es consistente internamente y compatible con otras políticas, instrumentos e intervenciones del Estado. En este sentido, el análisis se estructura en dos niveles: (i) la coherencia interna del enfoque de intervención y (ii) la coherencia externa con otras políticas e instrumentos públicos.

### **Coherencia interna**

De acuerdo con su marco normativo, PROCOMPITE tiene por objetivo mejorar la competitividad de las cadenas productivas mediante el desarrollo, adaptación, mejora o

transferencia de tecnología, a través del cofinanciamiento de planes de negocio presentados por AEO. Para ello, el instrumento articula un conjunto de componentes que incluyen la priorización de cadenas productivas, la convocatoria a concurso, la evaluación y selección de planes de negocio, la firma de acuerdos de cofinanciamiento y la ejecución de inversiones en bienes y servicios productivos.

Desde el punto de vista del diseño, estos componentes se encuentran organizados de manera secuencial y articulada: la priorización de cadenas define los ámbitos de intervención; el proceso concursal permite asignar los recursos; y el plan de negocio opera como el instrumento técnico central que estructura tanto la selección como la ejecución de la intervención.

En este esquema, el plan de negocio cumple varias funciones simultáneas: (i) actúa como mecanismo de elegibilidad y selección; (ii) define el contenido técnico de la intervención; (iii) establece los compromisos de ejecución; y (iv) fija las metas e indicadores que sirven como referencia para el seguimiento de resultados. Esta configuración otorga al plan de negocio un rol estructural dentro del diseño del instrumento y permite articular las distintas etapas del ciclo de intervención a partir de un único marco técnico.

Asimismo, el instrumento establece una relación explícita entre la priorización de cadenas productivas y el tipo de planes de negocio que pueden ser financiados, así como entre las categorías de cofinanciamiento, los porcentajes de aporte y los tipos de bienes y servicios elegibles. Estos elementos muestran una alineación entre los objetivos del instrumento y los mecanismos operativos definidos para su implementación.

En este marco, PROCOMPITE presenta compatibilidad con otros instrumentos del Sector Producción orientados al fortalecimiento productivo, en particular con el Programa Presupuestal 0093 “Desarrollo Productivo de las Empresas”, cuyo objetivo es contribuir al incremento de la productividad de las MIPYME. Si bien ambos instrumentos operan con lógicas distintas, sus enfoques resultan complementarios: PROCOMPITE se orienta a viabilizar inversiones productivas mediante esquemas de cofinanciamiento, mientras que el PP093 interviene principalmente a través de servicios de capacitación, asistencia técnica, articulación comercial y transferencia tecnológica.

Durante el período 2019–2023, respecto al marco poblacional, el 17.1% de las AEO beneficiarias de PROCOMPITE (251 organizaciones) accedió también a algún servicio del PP093. Dentro de este grupo, el 62.9% recibió servicios de información tecnológica especializada brindados por los CITE; el 57.8% participó en actividades de capacitación en temas vinculados a transferencia tecnológica, gestión empresarial y calidad productiva; y el 33.9% accedió a acciones de articulación comercial. Estos datos muestran que una parte de los beneficiarios combina ambos tipos de apoyo.

Desde el punto de vista de la implementación, la información recogida en las entrevistas a los Gobiernos Implementadores señala que el 47.4% de ellos reportó mantener algún tipo de coordinación con instancias de PRODUCE distintas al ámbito específico de PROCOMPITE, dando cuenta de la existencia de interacciones institucionales en la práctica.

Esta evidencia permite observar que PROCOMPITE y otros instrumentos del Sector Producción operan de manera compatible y sin superposición funcional, y que existen puntos de contacto en la implementación. Asimismo, dichas interacciones se presentan de forma principalmente puntual y no como parte de un esquema explícito de articulación de la intervención.

### **Coherencia externa**

De acuerdo con el enfoque de la OCDE, la coherencia externa se refiere a la consistencia de la intervención con otras intervenciones que operan en el mismo contexto, considerando la complementariedad, la coordinación y el grado en que se evita la duplicación de esfuerzos y se genera valor añadido.

En el caso de PROCOMPITE, el análisis muestra que la intervención se implementa en un entorno institucional en el que coexisten diversos programas orientados al desarrollo productivo, entre los que destacan AGRORURAL, AGROIDEAS, FONCODES y distintos proyectos de inversión pública. Estos programas presentan objetivos y modalidades de intervención diferenciadas: mientras algunos se orientan principalmente a infraestructura productiva, fortalecimiento agrario o inclusión económica, PROCOMPITE se concentra en el cofinanciamiento de inversiones productivas a través de planes de negocio, con un enfoque multisectorial.

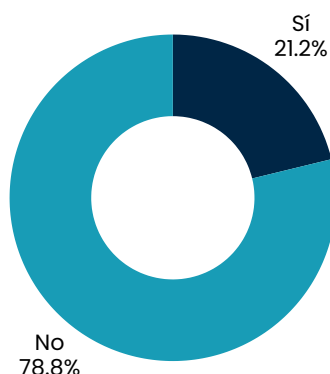
La información proveniente de las encuestas muestra que solo una fracción reducida de las AEO beneficiarias (21.2%) y de los socios o productores (15.6%) reporta haber recibido apoyos adicionales de otros programas. Este resultado indica que, en la práctica, la coincidencia de apoyos sobre los mismos beneficiarios es limitada.



## Gráfico N° 16

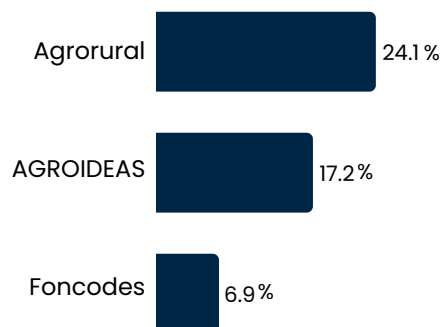
### AEO beneficiarias de PROCOMPITE que han recibido apoyo de otros programas públicos o privados

a) Recibieron apoyo de otros programas



b) Principales otros programas de apoyo identificados

(% de quienes recibieron otros apoyos)



Nota: Respuesta múltiple. En b) se presentan únicamente los programas con mayor número de menciones

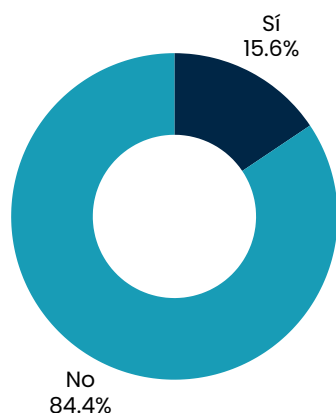
Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

## Gráfico N° 17

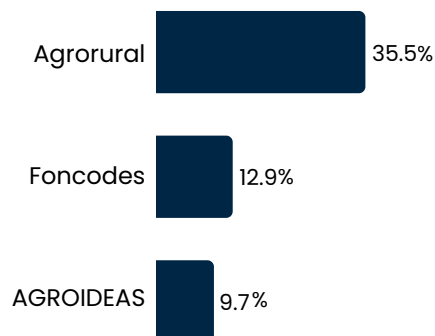
### Socios/productores que han recibido apoyo de otros programas públicos o privados

a) Recibieron apoyo de otros programas



b) Principales otros programas de apoyo identificados

(% de quienes recibieron otros apoyos)



Nota: Respuesta múltiple. En b) se presentan únicamente los programas con mayor número de menciones.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Asimismo, el análisis de los casos que sí reportan apoyos adicionales muestra que estos no se concentran en uno o dos programas específicos, sino que se encuentran dispersos entre varias iniciativas con pocas menciones cada una. Este patrón sugiere que no existe un esquema de articulación estructurado, sino más bien apoyos puntuales y aislados.

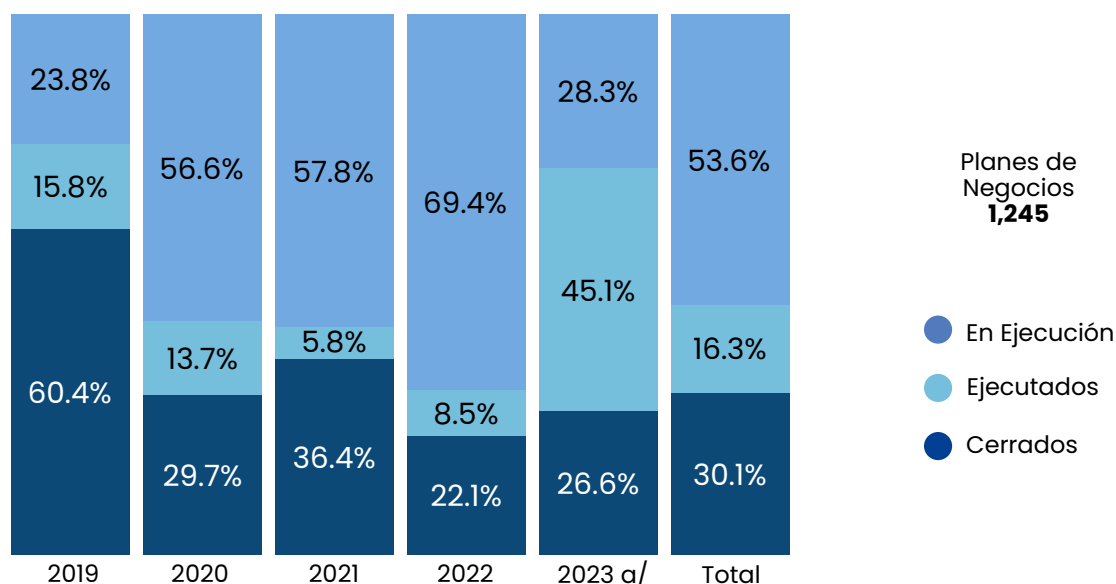
En conjunto, los resultados indican que PROCOMPITE no duplica de manera sistemática los apoyos de otros instrumentos de política pública. Sin embargo, también muestran que la interacción entre programas es limitada y que no se evidencia una articulación efectiva, por lo que los espacios de complementariedad existentes son aún incipientes.

## 6.3. EFICACIA

De acuerdo con el criterio de la OCDE, la eficacia se refiere al grado en que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados directos e intermedios, considerando el progreso a lo largo de la cadena de resultados. En el caso de PROCOMPITE, este análisis se centra en tres niveles principales: (i) el avance y culminación de los planes de negocio, (ii) la entrega y uso efectivo de los bienes y servicios cofinanciados, y (iii) la generación de cambios productivos y organizativos en las AEO.

Durante el periodo 2019 al 2023, los Gobiernos Implementadores gestionaron la ejecución de los planes de negocio adjudicados, los cuales son registrados en el sistema SIPROCOMPITE según tres estados: en ejecución, ejecutado y cerrado. Del total de 1,245 planes de negocio considerados para el análisis, el 53.6% se encontraba en ejecución, el 16.3% había sido ejecutado y el 30.1% se encontraba cerrado.

**Gráfico N° 18** Distribución de planes de negocio, según estado



Nota: Se considera el universo de los planes de negocios cofinanciados del marco muestral del estudio.

a/ No se ha considerado los planes de negocio con estado "En Ejecución" de los meses de agosto y diciembre 2023.

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

[10] En ejecución son los planes de negocios que están en proceso de entrega de los bienes y/o servicios. Ejecutados, son los planes de negocios que se ha concluido con la entrega total de bienes y servicios. En cierre, corresponde a los planes de negocios que cuentan con liquidación técnica financiera

En relación con los planes de negocio adjudicados en los años 2019–2022, una proporción relevante aún no habría alcanzado la entrega completa de los bienes y servicios, según los registros administrativos.<sup>11</sup> Ello da cuenta que el tránsito hacia el uso efectivo de los bienes y servicios cofinanciados enfrenta demoras en algunos casos, en la medida en que dichos planes continúan en proceso de implementación. Esta situación implica un desfase en el cierre del ciclo completo de la intervención, lo que retrasa la medición oportuna de resultados y beneficios en las AEO beneficiarias.

Ahora bien, respecto las AEO encuestadas, cuyos planes de negocios fueron ejecutados, la mayoría de las organizaciones indicó que utilizaron los bienes y servicios recibidos (94.2%), mostrando un uso efectivo de los activos cofinanciados. Además, cerca del 90% de los socios utilizó los activos en el mismo año de recepción, y dos años después el nivel de uso se mantiene elevado (87.4%).

**Tabla N° 14** Indicadores de entrega y uso de los bienes y/o servicios cofinanciados

Indicador	Valor
AEO que recibieron la totalidad de los bienes y/o servicios según su Plan de Negocios	96.4%
AEO que utilizaron la totalidad de los bienes y/o servicios recibidos	94.2%
Socios que utilizan los bienes entregados en el año de adjudicación	89.7%
Socios que utilizan los bienes entregados dos años después de la adjudicación	87.4%

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Los casos de entrega incompleta o uso parcial representan una proporción reducida del total (alrededor de 3% al 6%), lo que permite inferir que las brechas en este nivel son puntuales y no alteran la tendencia general de cumplimiento de los productos físicos de la intervención.

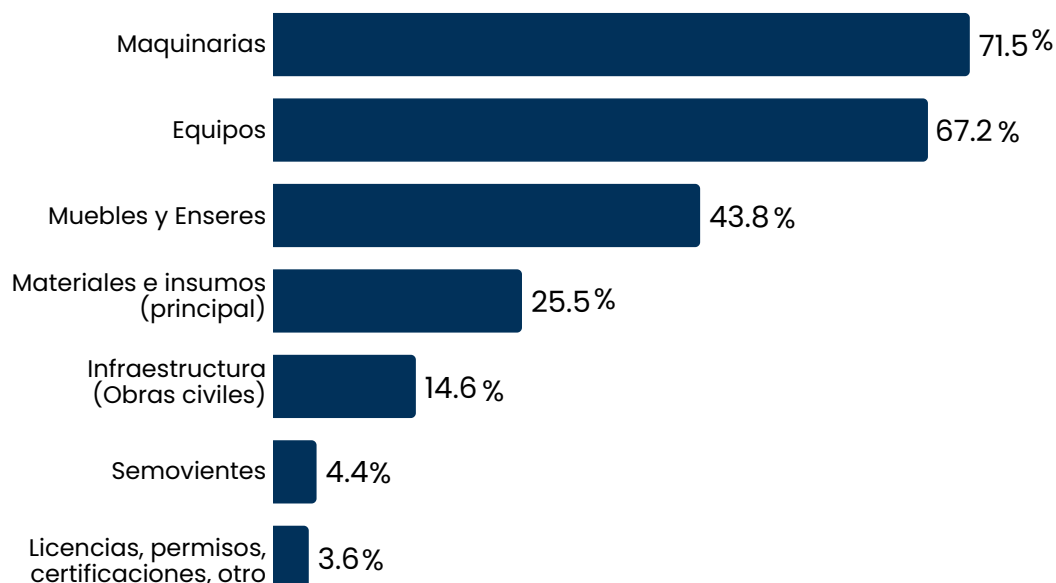
En cuanto al tipo de activos financiados (bienes entregados a las AEO), la información muestra que PROCOMPITE concentró su apoyo principalmente en activos productivos. En particular, el 71.5% de las AEO accedió a maquinaria y el 67.2% a equipos, seguidos por muebles y enseres (43.8%) y otros tipos de activos en menor proporción.

[11] La culminación de los planes de negocio se formaliza mediante un acta que no siempre se encuentra actualizada en el sistema, por lo que el registro administrativo no permite distinguir qué planes ya concluyeron la entrega de los bienes y servicios.



## Gráfico N° 19

### Tipos de activos (bienes) cofinanciados por PROCOMPITE



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Por su parte, en relación con la capacitación y la asistencia técnica, el 93.4% de las AEO declara haber recibido este tipo de apoyo por parte de alguna entidad. A su vez, el 80.3% señala haber recibido capacitación y/o asistencia técnica financiada por PROCOMPITE, situando al programa como una de las principales fuentes de este tipo de apoyo.

## Tabla N° 15

### Cobertura de capacitación y asistencia técnica en las AEO y participación del cofinanciamiento PROCOMPITE

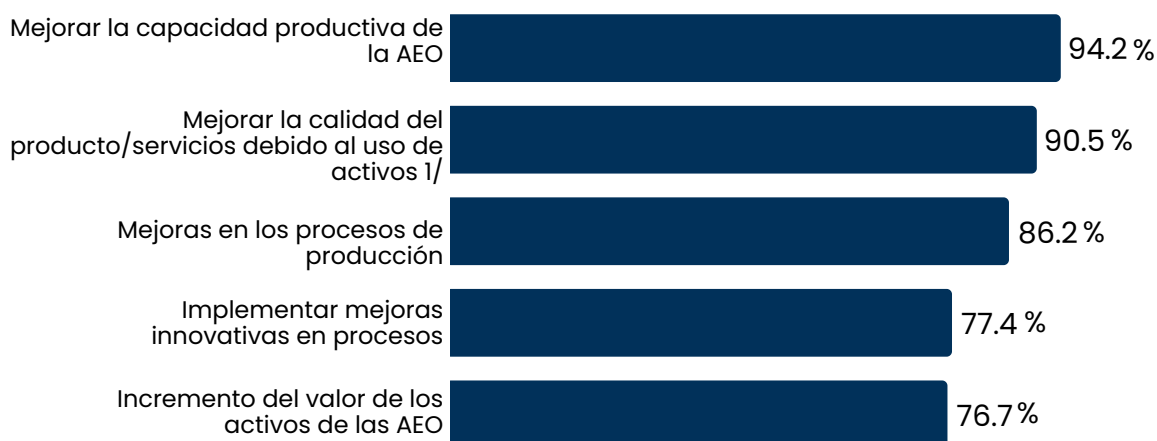
Indicadores	Valor
AEO que recibieron capacitación o asistencia técnica (por cualquier entidad)	93.4%
AEO que recibieron capacitación y/o asistencia técnica financiada por PROCOMPITE	80.3%

Nota: indicadores están calculados sobre el total de AEO encuestadas.  
Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

En cuanto a los cambios observados en el desempeño productivo de las organizaciones, en el marco de la intervención, una alta proporción de AEO reporta mejoras en distintos ámbitos de su desempeño productivo. Destacan las mejoras en la capacidad productiva (94.2%), en la calidad del producto o servicio asociada al uso de activos (90.5%) y en los procesos de producción (86.2%). Asimismo, más del 75% señala mejoras innovativas en los procesos y un incremento en el valor de sus activos.

## Gráfico N° 20

### Resultados productivos reportados por las AEO asociadas a la intervención



Nota: Respuesta múltiple. El término activos incluye maquinarias, infraestructura, insumos, y materiales.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En el plano de las capacidades organizativas, las prácticas de gestión muestran avances heterogéneos. Se observan niveles relativamente altos en prácticas como el control de ganancias (79.6%), control de inventarios (70.1%) y establecimiento de metas (90.5%), mientras que otros aspectos, como el registro separado de la contabilidad de la agrupación respecto a las cuentas familiares (59.1%), presentan una adopción menos extendida. Esto indica que el fortalecimiento de capacidades organizativas avanza, pero de manera desigual entre dimensiones.



# Tabla N° 16

## Nivel de adopción de prácticas de gestión en las AEO

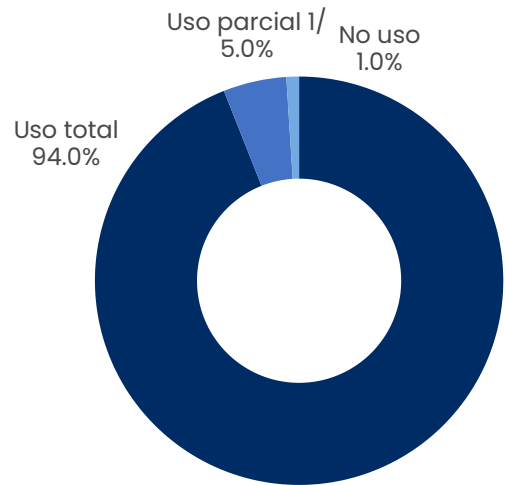
Dimensión/ Prácticas de Gestión	AEO que la aplican (%)
Gestión de Desempeño	
Control de pérdidas	48.2%
Control del cumplimiento en la entrega de productos	67.9%
Control de la ganancia	79.6%
Control de inventarios	70.1%
Gestión de Operaciones	
Registro contable separado de las cuentas familiares	59.1%
Uso de soluciones temporales en la gestión	59.9%
Planificación y fijación de metas	
Establece metas de mejora en desempeño u operaciones	90.5%
Los socios conocen las metas de la organización	86.9%

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Desde la perspectiva de los socios, el 95.0% considera que las AEO gestionan adecuadamente los bienes y/o servicios entregados por el programa. En relación con su uso, el 94.0% declara haber utilizado la totalidad de lo recibido, el 5.0% reporta un uso parcial y solo el 1.0% señala no haberlos utilizado. De este modo, según lo declarado por los socios, los bienes y servicios entregados a través de las AEO se encuentran mayoritariamente en uso en la actividad productiva de los beneficiarios.

## Gráfico N° 21

### Uso de los bienes y/o servicios cofinanciados del programa por los socios/productores



1/ Corresponde a los socios que no utilizaron al menos uno de los bienes o servicios recibidos.

Fuente: Encuesta a las unidades productivas/ socios de las AEO, 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Complementariamente, en relación con el entendimiento de los procesos y la adopción de prácticas productivas, y a partir de la experiencia de los socios en la intervención, el 94.5% señaló comprender los procesos técnicos o comerciales implementados por su AEO, mientras que el 44.2% indicó haber incorporado nuevas prácticas productivas en el desarrollo de su actividad económica.

## Tabla N° 17

### Indicadores de entendimiento de procesos y adopción de prácticas productivas en los socios/productores

Indicador	Valor
Socios que declaran comprender los procesos técnicos o comerciales implementados por la AEO	94.5%
Socios que declaran haber incorporado nuevas prácticas productivas	44.2%

Fuente: Encuesta a las unidades productivas/ socios de las AEO, 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Finalmente, en términos de resultados productivos, tras la recepción de los bienes y servicios cofinanciados, el 78.4% de los socios declaró un aumento en el volumen de producción y/o en la prestación de servicios, el 71.6% señaló una mejora en su capacidad productiva, el 69.3% indicó que ahora adquiere insumos de mayor calidad y el 42.0% reportó la incorporación de procesos de transformación en su producción.

## Tabla N° 18

### Indicadores de resultados productivos en los socios/productores

Resultados	Porcentaje de socios (%)
Mejora en la capacidad productiva	71.6%
Incremento en el volumen producido o en la prestación de servicios	78.4%
Incorporación de procesos de transformación en la producción	42.0%
Adquisición de insumos de mayor calidad	69.3%

Nota: Considera solo a los socios o productores que realizan la actividad económica de manera individual.

Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En este contexto, PROCOMPITE ha desplegado sus principales componentes y los planes de negocio muestran avances en su ejecución. No obstante, persisten demoras en los procesos de cierre asociadas principalmente a factores administrativos. En cuanto al uso de los activos y servicios, tanto las AEO como los socios reportan niveles elevados de utilización, junto con mejoras en procesos productivos, calidad de insumos, activos y prácticas de gestión, en línea con los resultados productivos observados en la intervención.

## 6.4. EFICIENCIA

De acuerdo con el criterio de la OCDE, la eficiencia se refiere a la capacidad de una intervención para convertir insumos en productos y resultados de manera oportuna. En PROCOMPITE, el análisis se concentra en el desempeño operativo del instrumento: el funcionamiento del ciclo de implementación (Autorización, Implementación, Ejecución), sus tiempos efectivos y los factores administrativos y operativos que inciden en la oportunidad de la entrega, así como en el uso de recursos de gestión asociados al proceso.

En ese marco, se examina desde tres planos complementarios: (i) la gestión del proceso por parte de los Gobiernos Implementadores y su percepción de dificultad por fase; (ii) la experiencia temporal reportada por las AEO a lo largo del ciclo (desde la postulación hasta la entrega); y (iii) la eficiencia en el uso de recursos, incorporando la estructura de financiamiento, el tramo productivo de las AEO atendidas y la composición del gasto por actividades.

Desde la perspectiva de los Gobiernos Implementadores, los tiempos promedio declarados para cada fase muestran un desempeño diferenciado. La fase de Autorización presenta una duración promedio de 3.1 meses, siendo mayor al plazo normativo (2 meses). En la fase de Implementación, el tiempo promedio es de 4.5 meses, ubicándose dentro del límite establecido. En la fase de Ejecución, el tiempo promedio declarado es de 9.0 meses, muy por debajo al plazo establecido.

En términos generales, esta información sugiere que, salvo la fase de Autorización, el proceso tiende a ajustarse a los plazos formales. Sin embargo, como se muestra más adelante, estos promedios coexisten con situaciones operativas que introducen heterogeneidad en los tiempos efectivos del proceso.

## Tabla N° 19

### Desempeño de los plazos y percepción de dificultad por fase del ciclo de PROCOMPITE

Indicador	Autorización	Implementación	Ejecución
Duración promedio (meses)	3.1	4.5	9
Percepción de dificultad (%)			
Alta	15.8%	10.5%	15.8%
Baja	63.2%	57.9%	63.2%
Ninguna	21.1%	31.6%	21.1%

Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En cuanto al nivel de dificultad percibido, la mayoría de los GI califica las tres fases como de dificultad baja. No obstante, alrededor de un 10% a 16% reporta dificultades altas, principalmente en las fases de Autorización y Ejecución, lo que indica la presencia de restricciones operativas en una parte de los casos.

La evidencia cualitativa recogida en entrevistas permite precisar que los retrasos en la fase de Autorización están asociados principalmente a procedimientos administrativos internos y a los tiempos requeridos para la aprobación. Estos factores afectan el inicio oportuno del proceso:



*“(…) En el 2023, cuando se implementó PROCOMPITE, la dificultad fue administrativa. Por ejemplo, para ello se hace el informe de priorización, que pasa a sesión de concejo; el tema burocrático demora, hasta que salga una resolución o un acuerdo del concejo. De hecho, de ahí nace la elaboración del estudio de priorización, o mejor dicho de actualización, quizá si A o B ya se tuviera. El tema de gestión administrativa, y quizá nosotros como entidad, demoramos para la contratación de un consultor en la elaboración del informe. (…) Si bien sabemos cómo es una nueva gestión, entran con regidores opositores que no le va a acompañar en la gestión, una oposición quizás que no permiten que sí o sí se implemente, pero para eso nosotros como equipo técnico, a través de la Gerencia de Desarrollo Económico, se tenía que socializar a quienes se beneficia o quienes van a ser los beneficiarios (…) más que todo a los opositores, porque valgan verdades, como le decía al inicio, es la voluntad política del gobierno, ese es el detalle sobre la dificultad” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad distrital de Chavín de Huántar - Ancash, 2025).*

*“Solo tal vez un poco de demora en el tema de emisión de resoluciones, nada más. A la emisión del acuerdo de concejo, pero esto no hemos sobrepasado el plazo que nos da. Básicamente por la carga laboral de las oficinas donde ingresa el documento para que pueda salir el acuerdo de concejo (…)” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Provincial de Canchis - Cusco, 2025).*

*“Sí, la dificultad más grande que se tiene es precisamente el acuerdo de concejo debido a que cuando hacemos la solicitud para que podamos acceder en este caso al acuerdo normalmente nos programan después de quince días o a veces hasta un mes. Digamos, tienen otras prioridades en ese momento y no nos dan la autorización respectiva. Ahora, por más de que esté enmarcada dentro de un marco legal, también nos piden un sustento, es decir, que vayamos a hacer todo un sustento, en este caso del PROCOMPITE. Adicional,, también piden una opinión legal previa, a ver si es viable o no, en este caso, enviarlo” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Puno, 2025).*



En la fase de Implementación, si bien los plazos promedio se mantienen dentro de los márgenes normativos, los testimonios recogen dificultades vinculadas al acceso y uso del sistema por parte de las asociaciones, a observaciones administrativas en los planes de negocio y a demoras en la generación de códigos únicos. Estas situaciones generan ajustes y extensiones puntuales en los tiempos de trámite, pero afectando su fluidez del proceso.

*“En la fase de implementación, como bien sabemos, la asociación en sí crea su usuario y contraseña a través del sistema; ahí, por desconocimiento, tenían dificultad de inscribirse, mejor dicho, se les hacía difícil, y varios de ellos, como son mayormente, algunos no son letrados o algunos no cuentan con internet, venían a la oficina para que nosotros apoyemos en la inscripción, y por ahí tenían dificultad. El tema del desconocimiento y también que en la zona casi no se usa mucho la tecnología, como bien sabemos, por ahí bajaban a la municipalidad para que nosotros apoyemos en el tema del registro y quizá por ahí no tenían actualizados sus documentos correspondientes; su ficha RUC estaba inhabilitada en SUNAT. (...) Nosotros, cuando empezaron ya a presentarse los consultores, un tercero a nosotros, primero lo que hicimos era una capacitación sobre qué debe contemplar un plan de negocio, y ahí nada más nosotros les sugerimos que sí o sí se reúnan con los mismos beneficiarios, porque es necesario hacer en gabinete con la asociación, porque, valgan verdades, estos últimos, veo en el distrito vecino que es copia y pega, planes, para que no tengan esa dificultad, sí o sí se tienen que reunir con los beneficiarios siquiera tres o cuatro veces. Y esas reuniones que hacen ellos tienen que sustentar con un acta de visita que han hecho.” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chavín de Huántar – Ancash, 2025).*

*“Sí, en el 2023, básicamente uno de los problemas fue la nomenclatura de la denominación del plan de negocio. No correspondía a lo que establece las bases que hemos lanzado y, al momento de la emisión de los códigos únicos, hemos tenido observaciones (...), lo cual ha implicado que haya un plazo más largo para que puedan emitir el código único y, por lo tanto, la ejecución en sí. El tiempo, por ejemplo, de hacerlo corregir nuevamente con una nueva resolución y la emisión, y nuevamente enviar con oficio a PRODUCE para que puedan generar los códigos, ese tiempo de demora dificultó un poco la ejecución. (...) En el 2024 sucedió lo mismo. Lo que sucedió es el tema del distrito, provincia y región: no lo habían puesto así, solo lo habían puesto de frente provincia tal, región tal, omitiendo el distrito. Entonces, ese fue el otro tema que nos observaron en el 2024. Y eso implicaba, pues, que corriamos otra vez la resolución y se pueda volver a enviar para que se nos pueda generar los códigos únicos con la resolución corregida. Un mes y medio ha demorado ese proceso. Entonces recomendaría que, al momento de registrar los planes de negocio, tal vez el sistema pueda detectar esas fallas. Como lo detecta tal vez en el tema de ingresos y egresos, que cuando no rebasa, por ejemplo, tu 70% cofinanciado, te observan, te dicen que no coincide, de igual manera debería de ser en los nombres del plan de negocio, porque, o sea, dos años consecutivos nos está pasando lo mismo.” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad Provincial de Canchis – Cusco, 2025).*



*“Sí, hemos tenido dificultades en este caso, lo que corresponde a la demora en la generación de códigos únicos. Si bien es cierto, hay pues un tema de prácticamente dos semanas a tres semanas cuando se envía ya con la resolución para que nos hagan una observación de los nombres o, de repente, del RUC que no está activo; sí hemos tenido eso, pero no han pasado de los 15 a 21 días normalmente. Nos responden, levantamos las observaciones y las volvemos a enviar. El problema más trascendente que hemos tenido ha sido en el año 2024, que nuestra resolución salió el 26 de diciembre. Entonces, cuando enviamos la documentación para que puedan generarse los códigos únicos, nos dicen que los profesionales ya no están contratados y que lo iban a hacer al siguiente año. Bueno, continuamos haciendo nosotros, en este caso, la solicitud en enero del 2025. Y bueno, nos damos con la sorpresa de que, digamos, la continuidad desde el mismo PRODUCE se genera a partir del 20 de enero; entonces, estamos hablando de prácticamente un mes de para por no darle continuidad a los profesionales que están encargados de la generación de códigos únicos y las respuestas adecuadas; ahí sí se ha generado un retraso de un mes y medio a dos meses.” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Puno, 2025).*

*“También nosotros hemos tenido un problema por eso, porque imagínese, para tener el código es algo que se puede asignar rápido y se demoran como un mes. El código es un trámite administrativo. Nosotros, por ejemplo, acá, cuando creamos un proyecto de inversión pública, simplemente subimos el formato y se crea automáticamente el código (...). En algunos casos demoran, porque PRODUCE empieza a revisar, hay una etapa de revisión. Eso es un inconveniente porque, a ver, se supone que acá se aprobó ya por resolución. Sí, ya se firmó, ya hay resolución de planes aprobados. Entonces tú le mandas a PRODUCE para que te dé los códigos únicos, pero ¿qué ocurre? PRODUCE te observa, entonces yo creo que más bien eso debería de ser antes de la resolución. (...) Porque te manda y te dice: no, hay que cambiar el nombre acá, el orden, distrito, provincia, departamento está mal. Aunque manden, y acá, hay que hacer una fe de erratas, hay que cambiarla. Hay que reunir al profesional que te envió el plan de negocio de la asociación. Pasamos casi un mes más el trámite de la resolución, acá como dos meses, o sea, fue un retraso fuerte.” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Lima).*



Durante la fase de Ejecución, el tiempo promedio declarado por los Gobiernos Implementadores se ubica dentro del plazo máximo permitido. No obstante, la información administrativa muestra que solo alrededor del 30% de los planes de negocio se encuentra en estado “cerrado”, incluyendo planes correspondientes a convocatorias de años anteriores, y que, entre los planes ya culminados, el tiempo promedio transcurrido hasta el cierre es de 23.1 meses.<sup>12</sup> Este resultado se ubica dentro del plazo máximo normativo, pero cercano a su límite, y coexiste con un conjunto de planes que permanecen abiertos por períodos más prolongados.

Esta diferencia entre los tiempos promedio reportados por fase y los tiempos observados en el cierre administrativo de los planes sugiere que, en una parte de los casos, el ciclo completo de ejecución y cierre enfrenta extensiones asociadas a factores operativos y de gestión.

Las entrevistas a los Gobiernos Implementadores permiten contextualizar estas diferencias entre los plazos formales y los tiempos efectivos del proceso. En particular, se identifican factores vinculados tanto a decisiones de gestión orientadas a asegurar el uso efectivo de los bienes, como a limitaciones operativas relacionadas con la contratación de personal, la disponibilidad de proveedores y el cumplimiento de las especificaciones técnicas de los planes de negocio.

*“PROCOMPITE PUNO: hay una incidencia bastante delicada. En este caso, asumimos la responsabilidad de PROCOMPITE en 2023; no había ninguna liquidación de los años anteriores, no había liquidación del 2013, 2015, 2020, 2021, 2022; todos los planes sin liquidar. Se ha gestionado una liquidación de oficio del 2013 y 2015 debido al tiempo que había transcurrido, más de 10 años, y nos autorizaron, y ahí se han liquidado 69 planes. Luego hemos tenido también otras resoluciones ya de liquidación del 2020 y del 2021, haciendo un total hasta el momento de 99 planes liquidados. Creo que hemos actualizado todo lo que debía haber hecho gestiones pasadas. Lo hemos terminado actualizando nosotros ahí, felizmente. Por decisión política, nos han asignado un presupuesto adicional para esas liquidaciones y, si no, era imposible hacerlo (...). Asimismo comento lo siguiente: debido a la naturaleza misma de PROCOMPITE, por ejemplo, se abarca en la región de Puno; la distancia entre provincia y provincia es bastante amplia. La limitante grande es el tema de transporte. Y bueno, sobre todo creo que es el gasto más fuerte que se hace en ese tema, precisamente en el tema de transporte, que, al asignarse solo el 10% para gestiones administrativas, no alcanza para todas las visitas que se tienen que realizar.” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Puno, 2025).*

*“El 2018, por ejemplo, ahora está cerrado. El 2020 es lo que falta, es cerrarlo en el sistema. El 2022 ahorita está justo, el lunes pasado aprobaron la transferencia de bienes en sesión de concejo. (...) En el 2023 empecé a incursionarme en el mundo del PROCOMPITE, pero me di cuenta de que sí hay muchos vacíos; algunas cosas son ambiguas. Otras oficinas, ajenas a la nuestra, que influyen en el proceso de emisión de acuerdos de concejo, de resoluciones, a veces no entienden. Por ejemplo, en el flujograma que utilizan de las fases de PROCOMPITE, estos son diferentes en algunas cosas en la descripción del flujo; algunas*

[12] El tiempo promedio de cierre, medido desde la fecha de adjudicación del código único hasta la fecha de cierre del concurso registrada por el GI, fue superior a 24 meses para los planes beneficiarios adjudicados en 2019 y 2020 (31.6 y 28.7 meses, respectivamente). A partir de 2021, los plazos promedio de cierre se reducen y muestran mayor homogeneidad, situándose por debajo de los 21 meses.



cosas son ambiguas. Entonces, ahí influye, ¿no? Ellos no lo entienden y lo malinterpretan. Por ejemplo, en la resolución del 2022, esto en el flujograma para el tema de liquidación indicaban un comité de revisión, un comité evaluador de liquidación. En el flujograma nada más dice que debería de haber un comité evaluador, pero en la parte descriptiva de ese flujograma no indica ese comité. Entonces, nosotros esto consideramos, no el tema descriptivo, en el cual no habíamos armado un comité evaluador, pero las opiniones legales que fueron emitidas para poder realizar esto, para las emisiones de resoluciones, los abogados que trabajaban ahí decían: no, en el flujograma debe haber un comité, ahí debe haber un comité. Y eso nos causó más demoras en la emisión de resolución. (...) No hemos tenido ningún problema hasta el momento en la entrega. Sin embargo, consideramos que hay que fortalecer, tal vez, con capacitaciones o cursos en el tema de ejecución. Porque sí nos capacitan, pero más en la etapa de autorización e implementación, más no en el tema de ejecución; de que nos puedan enseñar, sobre todo, el uso correcto de los formatos de la ejecución, qué se puede hacer o, ante un problema, qué solución se puede dar, las casuísticas reales que suceden en sí en las ejecuciones, sobre todo la fase de ejecución; quisiéramos que nos fortalezcan más esa fase". (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad Provincial de Canchis - Cusco, 2025).

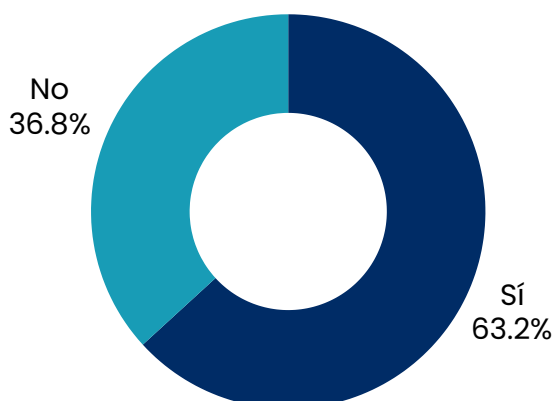
"Por ahí, un poquito que era dificultad por el tema del tiempo de la contratación del personal y, entrando en lo que es ahí la etapa de ejecución en sí, y con los requerimientos que hacen las especificaciones según lo establece el plan de negocio; en sí, quizás algunos eran difíciles de conseguirse o algunos, quizás, porque no cumplían con sus expectativas en el tema de un proveedor. (...) En nuestro caso, como el tema de ejecución es más o menos un aproximado de dos años, hemos hecho todavía el seguimiento. Hasta ahorita contamos con 30 planes de negocio liquidados y tres nos faltan. Ya se ha evaluado: por ejemplo, la mayoría de las asociaciones tenían solamente diez integrantes, que es el mínimo para entrar a un PROCOMPITE. Y, como les digo, como son individuales, ya manejan como familiar. O sea, el ingreso económico es netamente para la familia. No generarán trabajo externo, pero sí, como sus familias, entre ellos sí generan; sus trabajos se apoyan entre sí. Sí, y lo hacemos, como le digo: lo hacemos la suma total de los diez, mejor dicho, un promedio de los diez, y lo subíamos como una asociación, que más o menos esos diez estaban generando empleo, o cuántos de esos diez tenían un ingreso económico mayor de lo que antes no tenían." (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad de Chavín de Huántar - Ancash, 2025).

Complementariamente, se consultó a los Gobiernos Implementadores sobre el cumplimiento de los plazos normativos establecidos para el desarrollo de la intervención. Los resultados muestran que el 63.2% señala que las actividades se ejecutan dentro de los plazos previstos, mientras que el 36.8% reporta dificultades para cumplirlos.



## Gráfico N° 22

### Cumplimiento de los plazos en la ejecución de PROCOMPITE según Gobiernos Implementadores

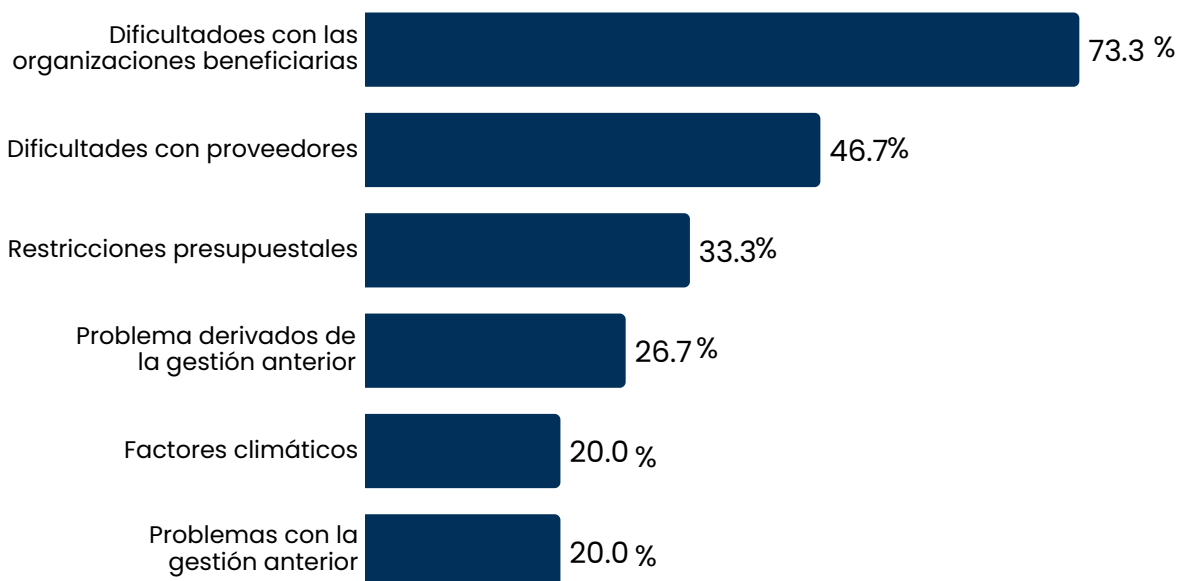


Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

En relación con los factores asociados a estas dificultades, los Gobiernos Implementadores señalan principalmente aspectos vinculados a la coordinación con las asociaciones beneficiarias (73.3%), a la gestión con los proveedores (46.7%) y a condicionantes de carácter presupuestario (26.7%). Estas condiciones incidirían en la duración efectiva de los procesos durante la ejecución.

## Gráfico N° 23

### Principales factores que afectan el cumplimiento de los plazos en PROCOMPITE según los Gobiernos Implementadores



Nota: Respuesta múltiple.

Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Desde la perspectiva de las AEO, para el período 2019–2020, el tiempo promedio entre la presentación del plan de negocio y la declaración de ganadores fue de 9.9 meses, mientras que en el período 2021–2023 este promedio se redujo a 6.9 meses, según la información declarada por los beneficiarios.

**Tabla N° 20** | **Tiempo transcurrido entre la presentación del plan de negocio y la declaración de ganadores, según los AEO**

Rangos de meses	2019–2020		2021 –2023	
	Porcentaje	Promedio (meses)	Porcentaje	Promedio (meses)
Hasta 5 meses	36.4%	2.8	50.0%	3.3
Más de 5 meses	63.6%	14	50.0%	10.5
Total	100.0%	9.9	100.0%	6.9

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.





De manera similar, el tiempo entre la declaración de ganadores y la entrega de bienes muestra diferencias entre ambos períodos. En 2019–2020, el tiempo promedio fue de 12.9 meses, con una proporción relevante de casos que superaron los 12 meses. En 2021–2023, el promedio se redujo a 8.5 meses, aunque existe casos con demoras prolongadas.

**Tabla N° 21** Tiempo transcurrido entre la declaración de ganadores y la entrega de bienes, según los AEO

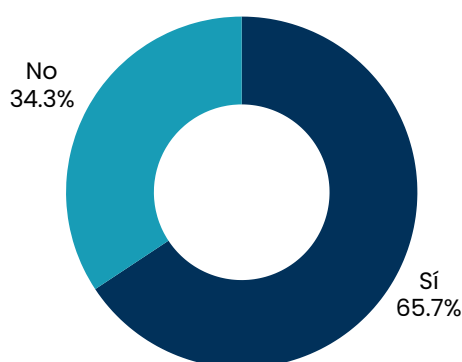
Rangos en meses	2019–2020		2021–2023	
	Porcentaje	Promedio (meses)	Porcentaje	Promedio (meses)
Antes de 3 meses	21.2%	2.1	18.3%	2.2
De 4 a 12 meses	42.4%	8.5	67.3%	7.8
Más de 12 meses	36.4%	24.3	14.4%	20
Total	100.0%	12.9	100.0%	8.5

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Complementariamente, el 65.7% de las organizaciones reportó haber enfrentado algún tipo de dificultad durante esta etapa. Entre los principales factores señalados se encuentran los plazos de entrega y en aspectos vinculados a las especificaciones técnicas y a la información del proceso.

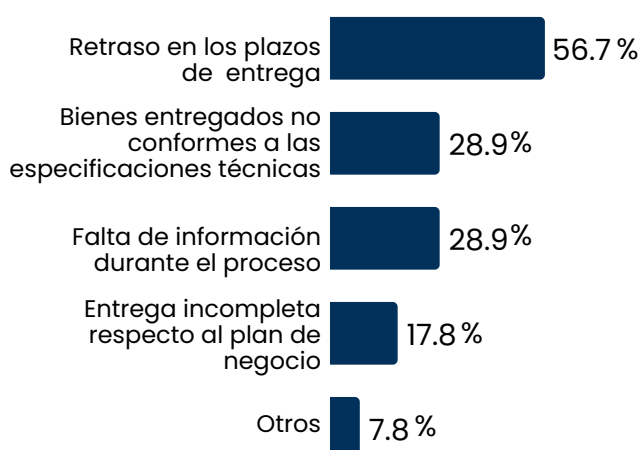
**Gráfico N° 24**

AEO que reportaron dificultades durante la entrega de bienes y/o servicios cofinanciados



**Gráfico N° 25**

Principales dificultades que se presentaron en la entrega de bienes y/o servicios por parte de PROCOMPITE 1/



Nota: 1/ Respuesta múltiple.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Cabe señalar que los tiempos reportados por los Gobiernos Implementadores y los declarados por las AEO responden a enfoques de medición distintos: mientras los primeros reflejan la duración de las fases administrativas, los segundos recogen el tiempo efectivo percibido a lo largo del proceso. En ese sentido, las diferencias observadas no constituyen inconsistencias, sino que muestran que el proceso incluye intervalos y trámites que no siempre quedan reflejados en la medición por fases.

En conjunto, el análisis de los tiempos efectivos del proceso y de la experiencia reportada por los Gobiernos Implementadores y las AEO muestra que, en una parte de los casos, el ciclo completo desde la postulación hasta la entrega de los bienes y servicios se extiende más allá de lo previsto. Estas extensiones se asocian principalmente a factores administrativos, de coordinación, de validación de expedientes, de gestión de proveedores y a decisiones de seguimiento orientadas a asegurar el uso efectivo de los bienes. Estas prolongaciones implican un mayor uso de recursos administrativos y de gestión por unidad de resultado, lo que evidencia espacios de mejora en la organización de procesos y en la gestión de los tiempos del instrumento.

Por su parte, a partir de 2021, el marco de los Planes de Negocio incorpora nuevas categorías y escalas de intervención, con distintos niveles de contrapartida según el tipo y tamaño del plan. Este cambio reconfigura la composición del portafolio y se refleja en la estructura financiamiento productivo. En ese sentido, la participación del aporte de las AEO en el total de la inversión se utiliza como una aproximación al nivel de apalancamiento financiero del instrumento.

**Tabla N° 22** Estructura del financiamiento del Plan de Negocio por categoría

Categorías	AEO Total aporte	Cofinanciamiento Gobierno Implementador	Total Inversión
Periodo 2019-2021 a/			
Categoría A	20%	80%	100%
Categoría B	50%	50%	100%
Periodo 2022-2023 b/			
Categoría A	20%	80%	100%
Categoría B	30%	70%	100%
Categoría C	50%	50%	100%

Nota: a/ D.S. N° 103-2012-EF

b/ D.S. N° 001-2021-PRODUCE

En el acumulado del periodo 2019–2023, las AEO financiaron el 36% de la inversión total, mientras que el 64% correspondió al cofinanciamiento público. Al desagregar por subperiodos, se observa que en 2019–2021 el aporte de las AEO representó el 42% del total, mientras que en 2022–2023 se redujo a 31%. Esta variación coincide con el cambio en la estructura de categorías y con un aumento en la escala de los planes, por lo que es coherente con modificaciones en la composición del portafolio y en los montos involucrados.

**Tabla N° 23** **Financiamiento de los Planes de Negocio por categoría** (En soles y porcentaje)

Categorías	AEO	Cofinanciamiento Gobierno Implementador	Total Inversión
	Total aporte		
Periodo 2019–2021			
Categoría A	12,463,256	44,371,438	56,834,695
	(22%)	(78%)	(100%)
Categoría B	58,168,969	52,392,393	110,561,361
	(53%)	(47%)	(100%)
Sub total	70,632,225	96,763,831	167,396,056
	(42%)	(58%)	(100%)
Periodo 2022–2023			
Categoría +A	23,870,492	80,614,074	104,484,565
	(23%)	(77%)	(100%)
Categoría B	46,240,244	82,486,784	128,727,028
	(36%)	(64%)	(100%)
Categoría C	7,327,619	7,035,416	14,363,035
	(51%)	(49%)	(100%)
Sub total	77,438,354	170,136,274	247,574,628
	(31%)	(69%)	(100%)
Periodo 2019–2023			
Categoría A	36,333,748	124,985,512	161,319,260
	(23%)	(77%)	(100%)
Categoría B	104,409,213	134,879,177	239,288,389
	(44%)	(56%)	(100%)
Categoría C	7,327,619	7,035,416	14,363,035
	(51%)	(49%)	(100%)
Total	148,070,580	266,900,105	414,970,684
	(36%)	(64%)	(100%)

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Por categoría, en ambos periodos el aporte efectivo de las AEO se sitúa por encima de los porcentajes mínimos exigidos en todas las tipologías de Planes de Negocio, lo que indica que, en la práctica, la contrapartida privada ha superado sistemáticamente los umbrales normativos establecidos. Expresado en términos agregados, ello implica que en 2019–2021 las AEO financiaron aproximadamente 0.42 soles por cada sol invertido, en 2022–2023 alrededor de 0.31 soles, y en el acumulado 2019–2023 cerca de 0.36 soles por sol invertido.

Por nivel de gobierno implementador, en 2019–2021 los gobiernos locales registran una participación del aporte de las AEO de 44%, frente al 41% en los gobiernos regionales; en 2022–2023, esta relación se invierte, con 28% en el nivel local y 34% en el regional. En el acumulado del periodo completo, las diferencias son menores (34% en el nivel local y 37% en el regional), lo que indica que las diferencias entre niveles de gobierno cambian entre periodos y no siguen un comportamiento constante.

**Tabla N° 24** | **Financiamiento de los Planes de Negocio por nivel de gobierno** (En soles y porcentaje)

Categorías	AEO	Cofinanciamiento Gobierno Implementador	Total Inversión
	Total aporte		
Periodo 2019–2021			
Gobierno Local	30,226,076	38,584,878	68,810,954
	(44%)	(56%)	(100%)
Gobierno Regional	40,406,149	58,178,953	98,585,102
	(41%)	(59%)	(100%)
Sub total	70,632,225	96,763,831	167,396,056
	(42%)	(58%)	(100%)
Periodo 2022–2023			
Gobierno Local	31,508,415	82,316,924	113,825,338
	(28%)	(72%)	(100%)
Gobierno Regional	45,929,939	87,819,351	133,749,290
	(34%)	(66%)	(100%)
Sub total	77,438,354	170,136,274	247,574,628
	(31%)	(69%)	(100%)
Periodo 2019–2023			
Gobierno Local	61,734,491	120,901,802	182,636,292
	(34%)	(66%)	(100%)
Gobierno Regional	86,336,088	145,998,304	232,334,392
	(37%)	(63%)	(100%)
Total	148,070,579	266,900,105	414,970,684
	(36%)	(64%)	(100%)

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Por otro lado, la literatura distingue entre unidades orientadas a la subsistencia y unidades con capacidad de acumulación y crecimiento. Según GRADE (2015)<sup>13</sup>, una empresa comienza a generar acumulación cuando sus niveles de venta superan el mínimo necesario para cubrir el costo de la canasta básica familiar, lo que refleja una mayor capacidad de inversión y proyección. En la misma línea, la OIT (2015) y Schoar (2010)<sup>15</sup> señalan que los emprendimientos de subsistencia suelen operar a muy pequeña escala, con baja propensión a expandirse o generar empleo, mientras que las unidades no orientadas a la subsistencia muestran una mayor disposición a invertir, contratar trabajadores y crecer.

En este marco, esta distinción permite aproximar si el instrumento está orientando sus recursos hacia unidades con mayor potencial de transformación productiva o si, por el contrario, prioriza unidades cuyo horizonte de crecimiento es estructuralmente más limitado.<sup>17</sup>

La evidencia muestra que, en el período 2019–2023, el 52% del cofinanciamiento de PROCOMPITE se destinó a AEO clasificadas como de subsistencia, mientras que el 16% se orientó a AEO con capacidad de acumulación. Esta distribución se mantiene a lo largo del período, con una predominancia de las AEO de subsistencia, lo que indica que una parte mayoritaria de los recursos se asigna a unidades con limitado potencial de crecimiento productivo.

**Tabla N° 25** Distribución del cofinanciamiento por tipo de AEO  
(En soles y porcentaje)

Tramo productivo	2019	2020	2021	2022	2023	2019–2023
Subsistencia	5,194,544	14,784,335	22,792,230	45,131,145	50,519,944	138,422,198
	(32%)	(39%)	(53%)	(59%)	(54%)	(52%)
Acumulación	499,008	4,447,080	4,693,156	13,042,760	20,345,726	43,027,730
	(3%)	(12%)	(11%)	(17%)	(22%)	(16%)
No clasificable	10,549,385	18,488,630	15,315,463	18,787,212	22,309,487	85,450,177
	(65%)	(49%)	(36%)	(24%)	(24%)	(32%)
Total Inversión	16,242,937	37,720,045	42,800,849	76,961,117	93,175,157	266,900,105
	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

Nota: En subsistencia y acumulación, la distribución considera únicamente a las AEO con información administrativa y nivel de ventas disponible para su clasificación (954 AEO en total: 170 en acumulación y 784 en subsistencia).

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

[13] GRADE (2015). Identificación, Focalización y Caracterización de la Población Objetivo de los beneficiarios del programa presupuestal 'Desarrollo Productivo de las Empresas.

[14] GRADE (2015) define como unidades productivas de subsistencia a aquellas con ventas anuales menores a 13 UIT.

[15] Organización Internacional del Trabajo (2015). Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo.

[16] Schoar (2010). The Divide between Subsistence and Transformational Entrepreneurship.

[17] La clasificación de las AEO en "subsistencia" y "acumulación" se basa en información de ventas y en su condición administrativa. Solo se considera "acumulación" a aquellas AEO activas con ventas iguales o superiores a 13 UIT. Las demás, incluyendo las que no registran ventas o no se encuentran activas, se clasifican como "subsistencia", lo que indica ausencia de actividad comercial formal en el período de análisis.

Desde una perspectiva de eficiencia, no solo importa a qué tipo de unidades se asignan los recursos, sino también qué proporción del gasto se ejecuta en planes de negocio cuyo desempeño económico puede ser efectivamente observado con la información disponible. Este aspecto es clave, ya que solo sobre esa fracción del gasto es posible, en la práctica, analizar la relación entre recursos asignados y resultados económicos.

Al respecto, en el período 2019–2023, solo el 30% del cofinanciamiento total se asoció a AEO con información de ventas disponible, mientras que el 70% restante corresponde a planes de negocio cuyo desempeño económico no puede ser verificado con las fuentes administrativas existentes.

**Tabla N° 26** Cofinanciamiento asociado a planes de negocio con información administrativa de ventas de las AEO, 2019–2023

	2019	2020	2021	2022	2023	2019–2023
% del cofinanciamiento	6%	20%	34%	31%	36%	30%

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Esto no significa que las AEO cuyos planes de negocio no pueden ser analizados no estén formalizadas o no desarrollen actividad económica. En algunos casos se trata de organizaciones que, por su forma jurídica o régimen tributario, no cuentan con información de ventas disponible en las fuentes utilizadas. Más bien, lo que se observa es que el instrumento aún no recoge de manera regular y homogénea información básica de desempeño económico de todos los planes de negocio.

En la práctica, esta situación limita la posibilidad de evaluar la eficiencia del gasto, en la medida en que una proporción mayoritaria de los recursos se ejecuta en planes cuyo desempeño económico no puede ser verificado. En ausencia de información homogénea para todo el portafolio, no es posible establecer de manera sistemática la relación entre recursos asignados y resultados obtenidos, ni utilizar esa evidencia para mejorar progresivamente las decisiones de asignación y gestión del instrumento.

Al mismo tiempo, el análisis muestra que PROCOMPITE financia tanto AEO en condiciones de subsistencia como AEO con mayor potencial de acumulación, lo que abre la oportunidad de diferenciar mejor los objetivos y el tipo de apoyo según el perfil de las AEO atendidas. En este marco, resulta pertinente que el instrumento incorpore de manera sistemática, al menos, información de ventas dentro de su seguimiento, lo que permitiría fortalecer el monitoreo de resultados y mejorar gradualmente la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

[18] En el caso de las asociaciones con fines de lucro, debe precisarse que, si bien están obligadas a declarar ante la SUNAT, estas se encuentran exoneradas del Impuesto a la Renta de tercera categoría. En consecuencia, no registran ventas afectas a dicho impuesto, por lo que pueden consignar ventas cero sin que ello implique necesariamente ausencia de actividad comercial. Por esta razón, los registros administrativos de la SUNAT se utilizan aquí principalmente como un indicador de presencia en dichos registros.

La desagregación por nivel de gobierno refuerza esta lectura. Tanto los gobiernos locales como los gobiernos regionales concentran una parte importante del cofinanciamiento en AEO de subsistencia; sin embargo, existen diferencias en la composición de sus portafolios: en el ámbito local, el gasto se orienta de manera más marcada hacia AEO de menor escala y menor capacidad de acumulación, mientras que en el nivel regional se aprecia una participación relativa mayor de AEO con capacidad de acumulación.

**Tabla N° 27** **Distribución del cofinanciamiento por tipo de AEO y nivel de gobierno, 2019–2023**  
(En soles y porcentaje)

Tramo productivo	Gobierno Local	Gobierno Regional	Total Inversión
Subsistencia	77,801,624	60,620,574	138,422,198
	(76%)	(44%)	(59%)
Acumulación	10,930,985	32,096,745	43,027,730
	(9%)	(22%)	(16%)
No clasificable	32,169,192	53,280,986	85,450,178
	(27%)	(36%)	(32%)
Total Inversión	120,901,801	145,998,305	266,900,106
	(100%)	(100%)	(100%)

Nota: La distribución considera únicamente a las AEO con información administrativa y nivel de ventas disponible para su clasificación.

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Esta diferencia también se refleja en la proporción del gasto con información de ventas disponible: en el ámbito local, solo el 21% del cofinanciamiento cuenta con este tipo de información, mientras que en el nivel regional la proporción alcanza el 38%, lo que sugiere una mayor fracción del gasto potencialmente evaluable en este último caso.

**Tabla N° 28** **Cofinanciamiento asociado a planes de negocio con información administrativa de ventas de las AEO, según nivel de gobierno 2019–2023**

	Gobierno Local	Gobierno Regional	Total Inversión
% del cofinanciamiento	21%	38%	30%

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.



En ese sentido, PROCOMPITE no solo enfrenta el reto de orientar mejor su gasto, sino también que una parte mayoritaria de los recursos se ejecuta en planes para los cuales no se dispone de información de ventas. Esto limita la posibilidad de analizar de manera sistemática si el cofinanciamiento está generando resultados y, por tanto, de mejorar progresivamente la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Por su parte, para analizar la estructura del gasto de PROCOMPITE se ha utilizado la información de ejecución presupuestal de los Datos Abiertos del MEF, por su mayor nivel de desagregación frente al SIPROCOMPITE, aun cuando ello puede implicar que parte del gasto registrado en un año corresponda a Planes de Negocio de ejercicios anteriores. En el periodo 2019–2023 casi la mitad del gasto se concentra en la actividad denominada<sup>19</sup> “Elaboración de planes” (46%), seguida por “Fortalecimiento de cadenas productivas” (16.7%) y “Gestión y administración” (11%), que en conjunto explican cerca de tres cuartas partes del total.

Esta estructura revela una concentración del gasto en funciones transversales, de formulación y de gestión, más que en actividades directamente vinculadas a la ejecución productiva en campo. Por ello, debería establecerse el alcance de estas categorías, de modo que una mayor proporción de los recursos pueda traducirse efectivamente en bienes, servicios y acciones con impacto directo sobre las unidades productivas beneficiarias. La forma en que se clasifica y distribuye el gasto no es neutra, esta condiciona la capacidad del instrumento para maximizar el impacto productivo de los recursos públicos.

El gasto en Supervisión y Liquidación de Obras tiene un peso reducido dentro del presupuesto ejecutado, alrededor del 1%. Este porcentaje debe interpretarse en el marco de la normativa vigente, que permite a los Gobiernos Implementadores destinar hasta un 10% del presupuesto a actividades administrativas, dentro de las cuales se incluyen las labores de supervisión y seguimiento de la ejecución.

Si bien este nivel de gasto es consistente con el marco normativo, resulta menor en comparación con otros fondos concursables que asignan una mayor proporción de recursos al seguimiento y evaluación de los proyectos. Por ejemplo, en FONDOEMPLO<sup>20</sup> se considera aproximadamente el 4% del costo directo del proyecto para estas funciones, mientras que en el Fondo Quellaveco<sup>21</sup> alrededor del 10% del presupuesto se destina al monitoreo técnico, financiero y a la evaluación final. Este contraste sugiere la existencia de un margen para fortalecer las actividades de seguimiento, supervisión y evaluación en PROCOMPITE.

[19] La base de datos no cuenta con definiciones detalladas para cada denominación de actividad registrada. Por ejemplo, la actividad “Elaboración de planes” podría entenderse como la elaboración de planes de negocio; sin embargo, esta tarea forma parte de las responsabilidades de las AEO. En ese sentido, la clasificación por tipo de actividad debe leerse como una aproximación basada en la información disponible en el registro en los proyectos o productos de iniciativa a la competitividad (código 2016766).

[20] FONDOEMPLO. 2019. Manual de Elaboración de Proyectos del 6° Concurso. <https://fondoempleo.com.pe/6toLAT/manualdeelaboraciondeproyectos.pdf>.

[21] Asociación Quellaveco, 2024. Bases Fondo Quellaveco. 12° Concurso: Proyectos para el Desarrollo Sostenible 2024. <https://peru.angloamerican.com/~media/Files/A/Anglo-American-Group-v5/Peru/00-Documents-2024/PDF/bases-fondo-quellaveco-2024.pdf>.

**Tabla N° 29** Distribución del gasto por tipo de actividad en todos los sectores, 2019-2023 (Porcentaje)

Actividad	Promedio (2019-2023)
Total	100.0%
Elaboración de planes	46.0%
Fortalecimiento de cadenas productivas	16.7%
Gestión y administración	11.0%
Fortalecimiento institucional	10.0%
Asistencia técnica	4.8%
Estudios de preinversión	4.4%
Elaboración de expediente técnico	1.9%
Supervisión y liquidación de obras	1.3%
Fortalecimiento de capacidades	1.1%
Fortalecimiento de mercados	0.8%
Operación y mantenimiento	0.6%
Adquisición de equipos	0.5%
Protección sanitaria animal	0.4%
Elaboración de especificaciones técnicas	0.3%
Gestión de recursos hídricos	0.1%
Expropiaciones y/o compensaciones	0.1%
Liberación y saneamiento de áreas	0.0%

Fuente: Datos abiertos – MEF.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

## 6.5. IMPACTO

El impacto se refiere a los efectos de largo plazo de una intervención, más allá de sus resultados inmediatos. En el caso de PROCOMPITE, el análisis se orienta a examinar si el cofinanciamiento se ha traducido en mejoras en la eficiencia productiva, la inserción en mercados, la diversificación de la oferta, la capacidad de reinversión y los ingresos de los socios, como manifestaciones de cambios en el desempeño económico de los beneficiarios.

## Cambios en ventas por trabajador y costos de producción

El primer nivel de análisis de impacto se concentra en examinar si la intervención se asocia a cambios en la eficiencia productiva y en el desempeño económico de las AEO, dimensiones a través de las cuales el cofinanciamiento de activos y servicios puede traducirse en mejoras sostenidas en su desempeño productivo. Desde esta perspectiva, el análisis se orienta a evaluar si las organizaciones logran generar mayores ingresos por persona ocupada o reducir sus costos unitarios de producción.

En este marco, se analizan dos indicadores centrales: las ventas por trabajador y los costos medios de producción (variable y total)<sup>22</sup>, los cuales permiten aproximar si las AEO generan mayores ingresos por persona ocupada y si lo hacen a menores costos unitarios.

Los resultados muestran que, en el agregado, las ventas por trabajador promedio se mantienen prácticamente estables entre el año de adjudicación y la situación actual. Sin embargo, al desagregar por tipo de organización, se observan trayectorias diferenciadas: las sociedades<sup>23</sup> registran un aumento en este indicador, mientras que las asociaciones presentan una reducción. Esta divergencia indica que la evolución de las ventas por trabajador no ha sido homogénea entre los distintos tipos de organización.

**Tabla N° 30** Ventas por trabajador de los AEO, según tipo de organización  
(Año de adjudicación y situación actual)

Periodo	Ventas por trabajador <sup>1/</sup> (En soles)		
	Total	Asociaciones	Sociedades
Año de adjudicación	45,983	60,601	36,627
Situación actual	45,959	54,410	40,656
Variación % (respecto al año de adjudicación)	-0.1%	-10.2%	11.0%

Nota: Valores expresados en soles constantes de 2025 – promedio mensual.

1/ Indicador calculado como el cociente entre las ventas, en valores reales, y el número de personas que participan en la actividad productiva. El insumo laboral corresponde al número de trabajadores.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

[22] El costo medio variable se estimó como el cociente entre el costo variable total y el valor de las ventas. El costo medio total se estimó como el cociente entre el costo total y el valor de las ventas.

[23] Sociedades comprende a las empresas.

De manera complementaria, los indicadores de costos muestran una reducción tanto en el costo medio variable como en el costo medio total, lo que indica que, en promedio, las AEO han logrado operar con menores costos unitarios en relación con su nivel de actividad. Estos resultados son consistentes con el tipo de inversiones cofinanciadas por la intervención, principalmente orientadas a la incorporación de maquinaria, equipos e insumos, así como a mejoras en los procesos productivos. Al desagregar por tipo de organización, se observa que la reducción de los costos medios es más pronunciada en las sociedades que en las asociaciones.

## Tabla N° 31

### Variación de los costos medios de las AEO, según tipo de organización (Año de adjudicación y situación actual)

Indicadores	Total	Asociaciones	Sociedades
Costo medio variable	-5.5%	-9.5%	-17.7%
Costo medio total	-7.4%	-14.6%	-20.4%

Nota: Las variaciones porcentuales se estiman comparando la situación del año de adjudicación y la situación actual, sobre la base de valores monetarios expresados en soles de 2025.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Los resultados muestran que, si bien en el agregado las ventas por trabajador se mantienen prácticamente estables, las AEO han registrado reducciones en sus costos unitarios, con diferencias en la magnitud de los cambios según tipo de organización.

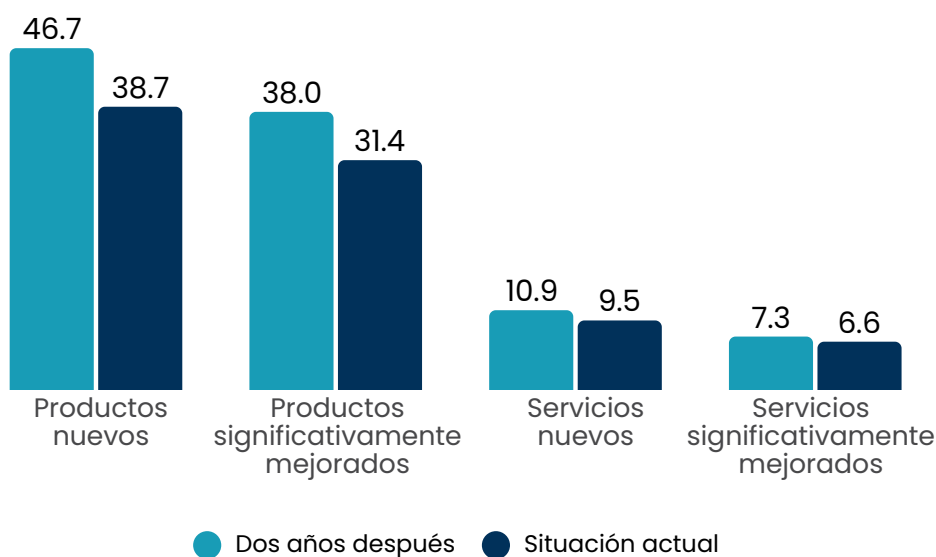
### **Diversificación en la oferta productiva**

El 70.0% de las AEO afirma haber desarrollado o mejorado productos y/o servicios. Dos años después de la intervención, una proporción relevante de AEO reporta cambios en su oferta que se mantienen en el tiempo, lo que sugiere la presencia de efectos persistentes de la intervención.

En particular, dos años posteriores a PROCOMPITE, el 46.7% indica haber desarrollado productos nuevos y el 38.0% haber mejorado significativamente productos; en la situación actual, estas proporciones se reducen a 38.7% y 31.4%, respectivamente. En el caso de los servicios, los resultados son más acotados, pero muestran continuidad: el 10.9% reportó servicios nuevos dos años después y el 9.5% en la situación actual, mientras que los servicios significativamente mejorados pasan de 7.3% a 6.6%.

## Gráfico N° 26

**AEO que desarrollaron o mejoraron productos y/o servicios, dos años después del cofinanciamiento y en la situación actual (Porcentajes)**



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

### **Reinversión productiva de las AEO**

Un indicador adicional de impacto es la capacidad de las AEO para continuar invirtiendo con recursos propios después del cofinanciamiento, lo que refleja no solo la sostenibilidad de las mejoras productivas, sino también un posible efecto de arrastre de la intervención. En este análisis, la inversión productiva se entiende en el mismo sentido que el cofinanciamiento de PROCOMPITE, es decir, orientada a la adquisición o mejora de activos productivos tales como maquinaria, equipos, herramientas, edificaciones u otros activos vinculados al proceso productivo.

Los resultados muestran que, dos años después de la adjudicación, el 14.6% de las AEO había realizado nuevas inversiones productivas, mientras que en la situación actual esta proporción aumenta a 20.4%, lo que representa un incremento de 5.8 puntos porcentuales.

De manera consistente, el monto promedio de inversión también muestra un crecimiento significativo, pasando de S/ 5,465 a S/ 9,607 en términos reales, lo que equivale a un incremento de 75.8%. Por tanto, para un grupo de AEO, el cofinanciamiento no solo permitió ejecutar el plan de negocio inicial, sino que también contribuyó a fortalecer su capacidad de reinversión, un efecto de más largo plazo.

**Tabla N° 32** Inversiones productivas realizadas por las AEO después del cofinanciamiento de PROCOMPITE

Indicador	Dos años después de la adjudicación	Situación actual	Variación
AEO que realizó inversión (%)	14.60%	20.40%	+5.8 p.p.
Monto promedio de inversión (S/)	5,464.80	9,606.80	75.80%

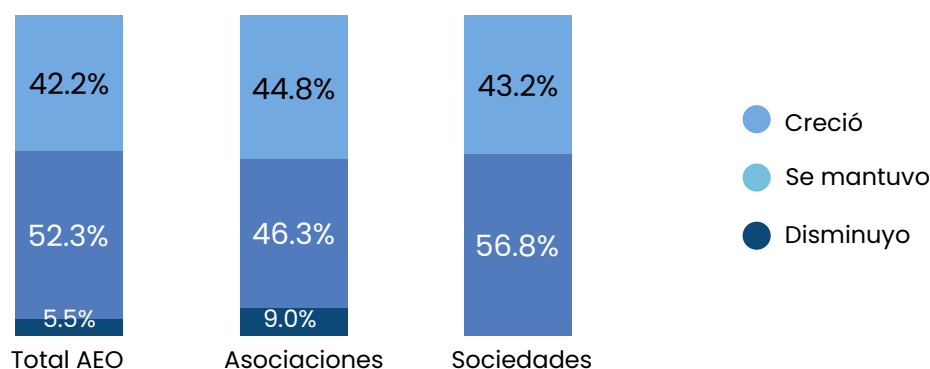
Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

### Acceso a nuevos mercados

El acceso a nuevos mercados constituye una dimensión clave del impacto, en la medida en que refleja la capacidad de las AEO para expandir y consolidar su inserción comercial más allá del ámbito en el que operaban antes del cofinanciamiento. Los resultados muestran que una proporción mayoritaria de organizaciones (79.6%) percibe que PROCOMPITE tuvo un efecto positivo en su acceso a mercados. En términos de resultados efectivos, el 42.2% de las AEO amplió su presencia comercial entre el año de adjudicación y la situación actual, mientras que el 52.3% mantuvo su cobertura y un 5.5% registró una reducción.

Este patrón indica que, si bien una fracción relevante de organizaciones logró expandir su alcance comercial, más de la mitad aún no logra diversificar o escalar sus mercados. Al desagregar por tipo de organización, asociaciones y sociedades presentan proporciones similares de expansión; sin embargo, las sociedades muestran mayor estabilidad, mientras que las asociaciones concentran una mayor incidencia de retrocesos.

**Gráfico N° 27** Acceso a mercados de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual, según tipo de organización



Notas: Se considera a las AEO que, después de la intervención, reportaron mayor acceso a mercados y ampliaron su cobertura comercial respecto al año de adjudicación.  
Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

En cuanto al tipo de mercado, la expansión de las AEO se concentra principalmente en los ámbitos regional y nacional, con incrementos de 23.9 y 19.3 puntos porcentuales, respectivamente, mientras que el acceso a mercados internacionales muestra un avance más moderado (+4.6 puntos porcentuales). Si bien la presencia en mercados locales sigue siendo predominante, estos resultados muestran que un grupo de AEO ha logrado ampliar su inserción hacia escalas de mercado más amplias, lo que es consistente con efectos de más largo plazo en su posicionamiento competitivo.

**Tabla N° 33** AEO que acceden a mercados para la venta de sus productos o servicios, según tipo de mercado

Tipo de mercado	En el año de adjudicación	Situación actual	Variación (puntos porcentuales)
Local	89.9%	97.2%	7.3
Regional	40.4%	64.2%	23.9
Nacional	20.2%	39.4%	19.3
Internacional	7.3%	11.9%	4.6

Nota: Se considera a las AEO que, después de la intervención, reportaron mayor acceso a mercados y ampliaron su cobertura comercial.

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

En contraste, desde la perspectiva de los socios, si bien el 45.5% señala que PROCOMPITE contribuyó a facilitar el acceso a nuevos mercados, solo el 15.0% reporta una ampliación efectiva de su presencia comercial entre el año de adjudicación y la situación actual, mientras que el 62.5% se mantuvo en el mismo número de mercados y el 22.5% registró una disminución. Este resultado sugiere que los efectos en acceso a mercados son más visibles a nivel de la organización que a nivel individual de los socios, lo que refuerza la importancia de los mecanismos asociativos para sostener y escalar la inserción comercial.



## BOX N° 1 **Prácticas comerciales como mecanismo de fortalecimiento económico de las AEO**

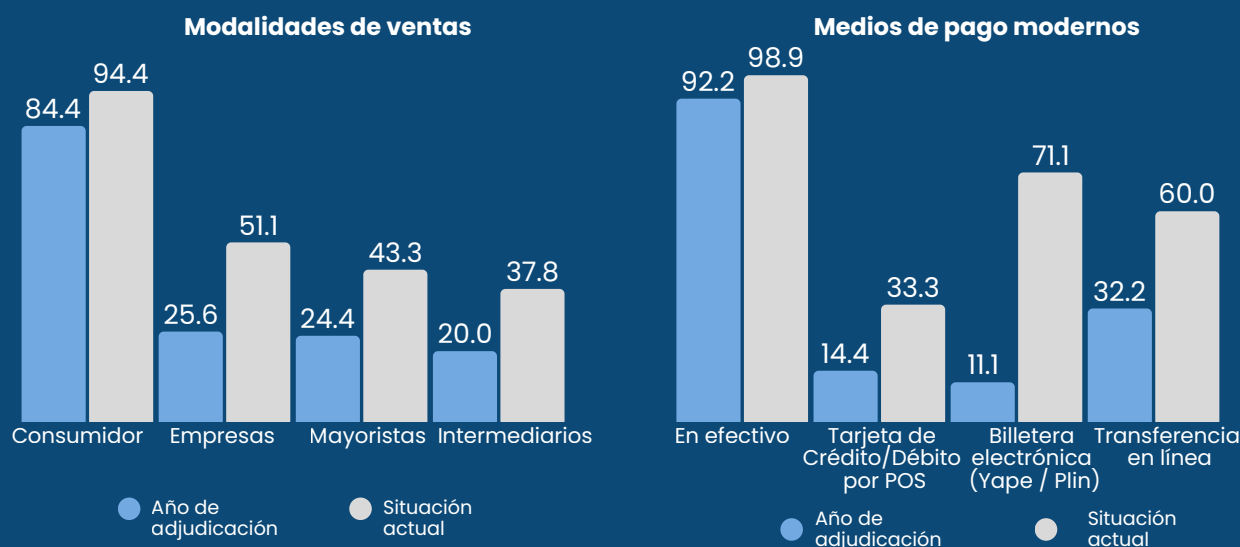
En el marco de PROCOMPITE, las prácticas comerciales constituyen un componente clave para explicar cómo el fortalecimiento productivo se traduce en una mejor inserción en los mercados. La asociatividad y la producción y/o comercialización conjunta no solo permiten mejorar las capacidades productivas, sino también modificar la forma en que las AEO se vinculan con sus compradores, facilitando el acceso a mayores volúmenes de venta y a relaciones comerciales más estables.

Estas prácticas comprenden principalmente la modalidad de venta (venta al consumidor final, a empresas o a mayoristas) y los medios de pago utilizados, los cuales reflejan el grado de articulación comercial y el nivel de adecuación de las AEO a las exigencias del mercado. En particular, la vinculación con empresas o mayoristas resulta estratégica, ya que permite reducir la volatilidad de las ventas y facilita la expansión hacia mercados de mayor escala.

Los resultados muestran cambios sustantivos en este ámbito: la proporción de AEO que vende a empresas pasó de 25.6% a 51.1% entre el año de adjudicación y la situación actual, mientras que la venta a mayoristas aumentó de 24.4% a 43.3%. De manera complementaria, se observa una transformación en los medios de pago, con un fuerte incremento en el uso de billeteras electrónicas (de 11.1% a 71.1%) y, en general, una mayor adopción de mecanismos distintos al efectivo.



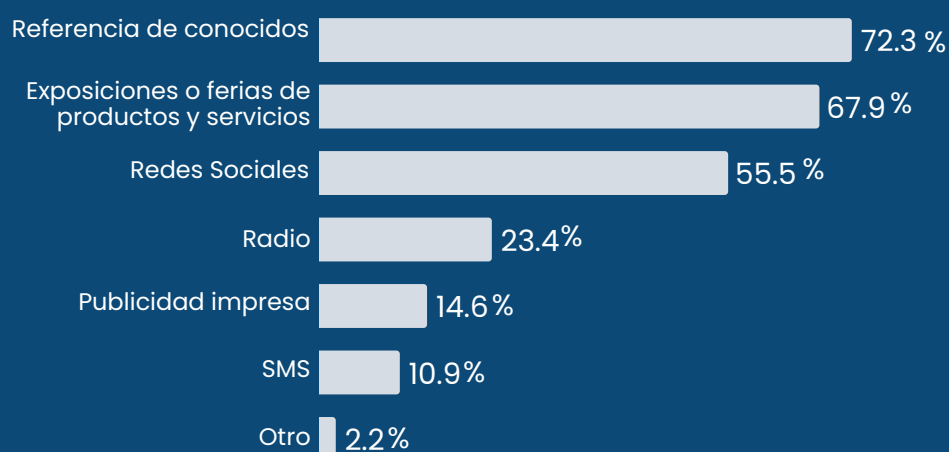
## Cambios en las modalidades de venta y en los medios de pago de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual (Porcentajes)



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Finalmente, en la situación actual, las AEO utilizan principalmente mecanismos de promoción basados en redes de contacto y canales digitales: la referencia de conocidos (72.3%) y la participación en exposiciones o ferias (67.9%) siguen siendo los medios más frecuentes, mientras que más de la mitad ya emplea redes sociales (55.5%) como canal de promoción. En conjunto, estos cambios muestran un proceso de modernización de las prácticas comerciales, coherente con una mayor orientación e inserción al mercado.

## Medios utilizados por las AEO para promocionar sus productos<sup>1/</sup>



Nota: 1/ Referido a su situación actual.  
Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

## Resultados en desempeño económico

Desde la perspectiva de las propias organizaciones, el 92.0% de las AEO señala que PROCOMPITE les ha permitido incrementar el nivel de ventas de la agrupación, y en promedio el 89.3% de lo que producen se destina a la venta, lo que confirma la orientación marcadamente comercial de su actividad. En este contexto, y con el fin de examinar los efectos de más largo plazo de la intervención en el desempeño económico, se realizó un análisis comparativo de indicadores de ingresos y rentabilidad entre el año de adjudicación y la situación actual, sobre la base de las AEO que pudieron ser encuestadas.

Los resultados muestran una evolución favorable en los principales indicadores. En particular, la utilidad promedio por socio registró un incremento de 78.3%, al pasar de S/ 1,335 a S/ 2,379, lo que refleja una mayor generación de excedentes en este grupo de organizaciones. De manera complementaria, el 63.4% de las AEO alcanzó un mayor margen de beneficio neto respecto al año de adjudicación: mientras que en dicho año, por cada S/ 100 de ventas se obtenía una utilidad neta de S/ 37.6, en la situación actual este valor se incrementa a S/ 39.7. En conjunto, estos resultados indican un fortalecimiento del desempeño económico en una proporción mayoritaria de las organizaciones analizadas, con mejoras tanto en asociaciones como en sociedades.

**Tabla N° 34** Indicadores de desempeño económico de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual

Indicadores	Total	Asociaciones	Sociedades
Variación de ingresos netos de la AEO	28.5%	38.4%	24.1%
Variación de la utilidad promedio por socio	78.3%	75.7%	85.2%
Porcentaje de AEO con mayor margen de beneficio neto	63.4%	66.7%	60.5%

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.



## ***Impacto en los ingresos y condiciones de vida de los socios***

Desde la perspectiva de los propios beneficiarios, los efectos de PROCOMPITE no se limitan al ámbito productivo, sino que también se reflejan en la percepción sobre el bienestar y la situación económica de los hogares. En particular, el 89.1% de las AEO señala que la intervención ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los socios, mientras que el 97.5% indica que PROCOMPITE les ha permitido aumentar los ingresos del hogar.

Más allá de estas percepciones, el análisis de los ingresos del hogar muestra resultados consistentes con una mejora económica en una parte de los beneficiarios. En promedio, los ingresos mensuales de los socios registraron un incremento de 18.4% entre el año de adjudicación y la situación actual, lo que indica que, en el agregado, la intervención se asocia con un fortalecimiento moderado de la capacidad de generación de ingresos de los hogares.

No obstante, este resultado agregado tiene diferencias según el tipo de organización al que pertenecen los socios. Entre los socios integrados en sociedades se observa el mayor crecimiento del ingreso del hogar, con un aumento de 89.5%, al pasar de S/ 2,029 a S/ 3,846. Este incremento se explica principalmente por el aumento de los ingresos provenientes de la actividad apoyada por PROCOMPITE (+116.4%), complementado por un crecimiento de los ingresos provenientes de otras fuentes (+46.2%). Este resultado sugiere que, en este tipo de organizaciones, la actividad cofinanciada tiende a convertirse en un componente central de la economía del hogar.

En contraste, los socios pertenecientes a asociaciones presentan niveles de ingreso prácticamente constantes, pasando de S/ 2,461 a S/ 2,468 (+0.3%). Al desagregar por fuente, se observa una recomposición: los ingresos vinculados a la actividad financiada por PROCOMPITE disminuyen ligeramente (-1.5%), mientras que los ingresos provenientes de otras fuentes aumentan (+4.0%).



## Tabla N° 35

**Promedio de ingresos mensuales del hogar (S/) de los socios, según tipo de organización y fuente de ingreso, entre el año de adjudicación y la situación actual**

Tipo de actividad	Año de adjudicación	Situación actual	Variación (%)
Actividad PROCOMPITE	1,656	1,631	-1.5%
Otras fuentes	805	837	4.0%
Asociaciones	2,461	2,468	0.3%
Actividad PROCOMPITE	1,252	2,709	116.4%
Otras fuentes	778	1,137	46.2%
Sociedades	2,029	3,846	89.5%
Actividad PROCOMPITE	1,536	1,822	18.6%
Otras fuentes	803	948	18.0%
Total	2,339	2,770	18.4%

Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

De manera complementaria, los cambios en los ingresos se acompañan de modificaciones en la dedicación al trabajo. El 30.7% de los socios señala que aumentó el número de horas diarias dedicadas a la actividad desde su participación en PROCOMPITE, mientras que el 47.5% indica que se mantuvo y el 21.8% que se redujo. Este patrón sugiere que, para una parte de los beneficiarios, la intervención no solo se tradujo en mayores ingresos, sino también en una reorganización del uso del tiempo de trabajo.



## BOX N° 2 El rol de la actividad productiva asociada al cofinanciamiento de PROCOMPITE en la economía del hogar

Un aspecto relevante del análisis es examinar qué tan importante es la actividad productiva asociada al cofinanciamiento de PROCOMPITE dentro del ingreso total del hogar de los socios, evaluando si el tipo de AEO al que pertenece el socio se relaciona con diferencias en la proporción del ingreso del hogar que proviene de dicha actividad, como una aproximación a su peso relativo dentro de la economía familiar.

Para ello, se estimó un modelo de regresión en el que la variable dependiente corresponde a la proporción del ingreso total mensual del hogar que proviene de esta actividad en la situación actual, y cuya principal variable explicativa es el tipo de AEO. Adicionalmente, el modelo controla por el nivel de ingreso del hogar en el año de adjudicación y por características sociodemográficas del hogar.

Formalmente, el modelo estimado se expresa como:

$$share\_procomp_{i,2025} = \beta_0 + \beta_1 Asociaciones_i + \beta_2 \ln(Ingreso_{adj.}) + \gamma X_i + \varepsilon_i$$

Donde:

- $share\_procomp_{i,2025}$ , corresponde a la proporción del ingreso total mensual del hogar que proviene de la actividad financiada por PROCOMPITE.
- $Asociaciones_i$ , es un indicador del tipo de AEO al que pertenece el socio  $i$ , tomando el valor de 1 si pertenece a una asociación y 0 si pertenece a una sociedad.
- $\ln(Ingreso_{adj.})$ , es el logaritmo natural del ingreso mensual del hogar en el año de adjudicación.
- $X_i$ , es un vector de covariables sociodemográficas del hogar del socio  $i$ .
- $\varepsilon_i$ , es el término de error.

Los resultados muestran que el tipo de AEO se asocia con diferencias estadísticamente significativas en la composición del ingreso del hogar. En particular, pertenecer a una asociación se asocia con una menor participación del ingreso proveniente de dicha actividad dentro del ingreso total del hogar (-14 puntos porcentuales), mientras que, de manera equivalente, pertenecer a una sociedad se asocia con una mayor participación relativa de dichos ingresos. Esta diferencia no se explica únicamente por el nivel de ingreso que tenían los hogares al inicio, ya que aun comparando hogares con condiciones económicas iniciales similares se mantiene la brecha según el tipo de AEO.

En ese sentido, los resultados muestran que PROCOMPITE tiene la capacidad de incidir en la economía de algunos hogares, aunque este efecto no es uniforme: en una parte de los beneficiarios, principalmente aquellos organizados como sociedades, la actividad apoyada por el programa se convierte en un eje relevante del ingreso familiar, mientras que en otros, en particular en el caso de las asociaciones, mantiene un carácter complementario. Esta heterogeneidad sugiere que la forma de organización es un factor relevante en el rol que cumple esta actividad dentro de la economía del hogar.

## Resultados del modelo de regresión sobre la composición del ingreso del hogar (situación actual)

Variables	Coeficiente	Error estándar	P-valor	Intervalo de confianza al 95% de confianza	
Asociaciones (1 = asociación; 0 = sociedad)	-0.144	0.063	0.024	-0.2684	-0.0196
Log ingreso del hogar (año de adjudicación)	-0.0183	0.0217	0.402	-0.0612	0.0246
Lengua materna: castellano	0.3483	0.1111	0.002	0.1288	0.5677
Lengua materna: quechua	0.3673	0.1066	0.001	0.1567	0.5778
Constante	-0.144	0.063	0.024	-0.2684	-0.0196
Muestra (n)	167				

Nota: La variable dependiente corresponde a la proporción del ingreso total mensual del hogar que proviene de la actividad productiva asociada al cofinanciamiento de PROCOMPITE en la situación actual. El modelo controla adicionalmente por el nivel educativo del socio, el número de miembros del hogar y el departamento. Los coeficientes representan asociaciones descriptivas y no deben interpretarse como efectos causales.

Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.

Elaboración: OEI – PRODUCE.

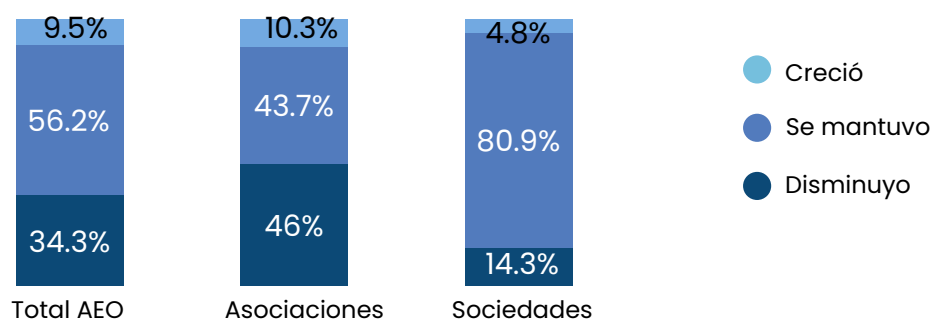


## Impacto en la dinámica organizativa y el empleo

En términos de estructura organizativa, los resultados muestran que PROCOMPITE no se traduce en una expansión sistemática del número de socios de las AEO, sino principalmente en la preservación de las organizaciones existentes. Entre el año de adjudicación y la situación actual, el 56.2% de las AEO mantuvo su número de socios, mientras que el 34.3% registró una reducción y solo el 9.5% reportó un aumento.

### Gráfico N° 28

**Cambios en el número de socios de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual** (Según tipo de organización)

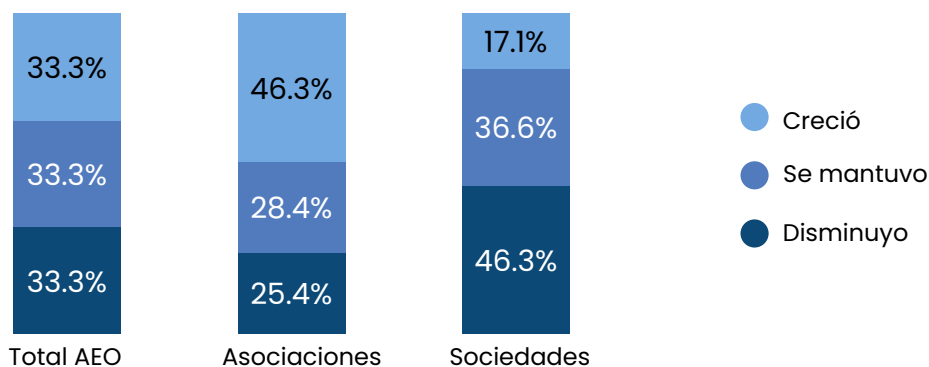


Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Una dinámica similar se observa en el empleo a nivel de las AEO. Entre el año de adjudicación y la situación actual, alrededor de un tercio de las organizaciones incrementó su número de trabajadores, otro tercio lo mantuvo y un tercio lo redujo, sin que se observe un patrón dominante de expansión del empleo. Las sociedades muestran una mayor proporción de crecimiento del empleo que las asociaciones; sin embargo, en el agregado, los resultados indican que la intervención no ha generado un proceso generalizado de creación de puestos de trabajo.

### Gráfico N° 29

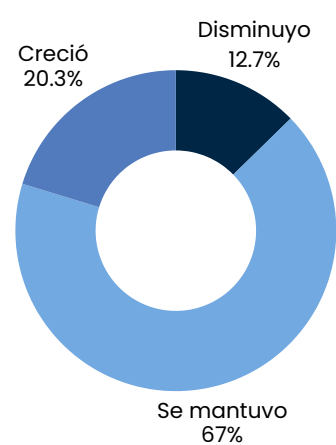
**Cambios en el número de trabajadores de las AEO entre el año de adjudicación y la situación actual** (Según tipo de organización)



Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Al analizar específicamente a los socios que realizan su actividad de manera individual, se observa que la mayoría mantuvo estable su número de trabajadores. Solo el 20.3% incrementó el empleo, mientras que el 12.7% lo redujo, lo que refuerza la idea de que los efectos de PROCOMPITE no se traducen en una expansión de la capacidad de absorción laboral, sino en cambios puntuales en la organización del trabajo.

**Gráfico N° 30** Cambios en el número de trabajadores en las unidades productivas (Entre el año de adjudicación y la situación actual)



Nota: Se considera a las unidades productivas / socios que realiza su producción y/o comercialización de los bienes y/o servicios de manera individual.  
Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Finalmente, al desagregar por tipo de trabajador, se observa que los ajustes se concentran principalmente en el empleo de trabajadores eventuales (+18.6%), mientras que el número de trabajadores permanentes crece de manera moderada (+6.5%) y los familiares no remunerados no presentan cambios.

**Tabla N° 36** Promedio de trabajadores por tipo de empleo en las unidades productivas individuales

Tipo de empleo	En el año de adjudicación	Situación actual	Variación (%)
Total	3.4	3.7	7.0%
Permanentes	1.4	1.5	6.5%
Eventuales	1.2	1.5	18.6%
Familiares no remunerados	0.8	0.8	0.0%

Nota: Se considera a las unidades productivas o socios que realiza su producción y/o comercialización de los bienes y/o servicios de manera individual.  
Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Los resultados muestran que PROCOMPITE genera efectos de impacto parciales y heterogéneos. En promedio, las ventas por trabajador se mantienen estables, pero se observa una reducción de los costos unitarios, especialmente en las sociedades. Una proporción relevante de AEO mantiene cambios en su oferta y se fortalece la capacidad de reinversión, lo que sugiere efectos que trascienden la ejecución del plan de negocio. Asimismo, una parte de las organizaciones logra ampliar su acceso a mercados y se registran mejoras en los indicadores de desempeño económico y en los ingresos de los socios.

Sin embargo, estos efectos no son uniformes entre tipos de organización y no se traducen en una expansión generalizada del empleo ni en mejoras homogéneas para todos los beneficiarios.

Esta situación demanda la necesidad de profundizar en el análisis de la Estrategia PROCOMPITE, y para ello se requiere de mejorar el sistema de información de tal forma que se asegure la realización de una evaluación de impacto, por lo menos en las regiones más significativas como Cusco y Ancash.

## 6.6. SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad en la Estrategia PROCOMPITE se refiere a la probabilidad de que los beneficios generados por la intervención se mantengan una vez concluida la ejecución de los planes de negocio. En este marco, el análisis se centra en examinar si las AEO conservan y utilizan los activos incorporados, continúan operando formalmente y mantienen una trayectoria productiva que permita sostener las mejoras logradas, así como en identificar factores que pueden poner en riesgo dicha continuidad.

Desde la perspectiva productiva, los resultados muestran señales favorables de continuidad de los beneficios. El 78.3% de los AEO reporta que sigue utilizando los bienes y servicios entregados por PROCOMPITE, y en el 88.9% de los casos los socios continúan empleando dichos activos en sus actividades productivas. Asimismo, el 74.0% de los AEO señala haber realizado o planificado acciones de mantenimiento preventivo o correctivo, y el 70.8% indica que tiene planificado realizar inversiones en maquinarias y equipos para implementar o mejorar procesos de producción o servicios.

## Tabla N° 37

### Indicadores de sostenibilidad relacionados con el uso, mantenimiento y continuidad de los activos productivos en los AEO

Indicadores	Valor
AEO que continúan utilizando los bienes y/o servicios entregados	78.3%
AEO cuyos socios continúan utilizando los bienes y/o servicios entregados	88.9%
AEO que realizaron o planificaron mantenimiento de la maquinaria o equipos	74.0%
AEO que tienen planificado nuevas inversiones productivas	70.8%

Fuente: Encuesta a los Agentes Económicos Organizados (AEO), 2025.

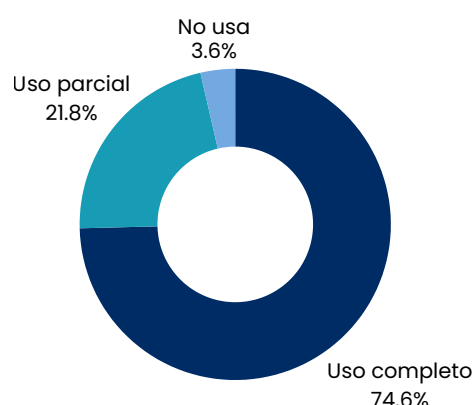
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Estos resultados sugieren que los activos transferidos no solo permanecen en uso, sino que se han integrado de manera funcional en los procesos productivos, lo que constituye una condición importante para la sostenibilidad de los beneficios en el tiempo.

Esta dinámica también se observa a nivel de los socios. El 74.6% continúa utilizando plenamente los bienes y/o servicios recibidos, y un 21.8% lo hace de manera parcial, mientras que solo un 3.6% ha dejado de utilizarlos. Este patrón indica que los activos entregados continúan siendo utilizados por una proporción mayoritaria de los beneficiarios, lo que aporta evidencia a favor de la continuidad operativa de las actividades productivas más allá del periodo de ejecución.

## Gráfico N° 31

### Uso actual de los bienes y/o servicios cofinanciados del programa por los socios/productores



Fuente: Encuesta a las unidades productivas / socios de las AEO, 2025.

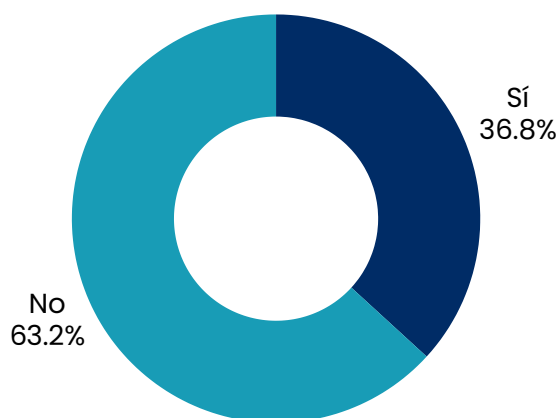
Elaboración: OEI – PRODUCE.

No obstante, desde el punto de vista institucional, se identifican factores que representan riesgos para la sostenibilidad. Solo el 36.8% de los Gobiernos Implementadores declara haber destinado recursos propios para dar continuidad al seguimiento de las AEO tras el cierre de los planes de negocio, y si bien el 57.9% señala mantener algún tipo de coordinación, esta acción se apoya principalmente en esfuerzos puntuales, más que en mecanismos institucionalizados y permanentes.

## Gráfico N° 32

### Continuidad del seguimiento de los Gobiernos Implementadores a los AEO tras el cierre de PROCOMPITE

a) Asignación de recursos propios para el seguimiento



b) Mantienen coordinación con los AEO



Fuente: Encuesta a los Gobiernos implementadores (GI), 2025.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

Las entrevistas confirman que la continuidad del seguimiento depende en gran medida de la voluntad de cada gestión y se ve afectada por los cambios de autoridades y la priorización de nuevos concursos.

“Mira, a veces las gestiones cada cuatro años cambian y ya se pierde la hilación; no hay continuidad. Nosotros, cuando asumimos los primeros meses de 2023, quisimos hacer el seguimiento de los planes que se habían ejecutado, pero no se ha podido localizar, porque no contestaban, ya no están en el lugar y algunos, quizás, por ahí se ha rescatado. Ahí tenemos dificultad, porque no hay continuidad (...). Por ejemplo, nosotros ya llevamos un año más de la gestión; Dios quiera que lo que hemos hecho en seguimiento por dos años se mantenga, o quizás nos vamos y ya se desaparece, porque la siguiente gestión no creo que haga el seguimiento, porque piensan y dicen: ‘ya no es mi gestión’. Ese es el detalle, un gran problema: quizás no hay continuidad.” (Entrevista a funcionarios de la Municipalidad de Chavín de Huántar – Ancash, 2025).

“Es que eso genera sostenibilidad. Si bien es cierto, yo pongo el ejemplo de que tenemos nuestros hijos y, porque sean mayores de edad, no los vamos a dejar de ver.

Entonces, necesitamos siempre tenerlos en el mapa, es decir, ver la producción.

Considero que sí debería continuarse con un seguimiento, pero de repente ya no tan marcado, más pausado, pero sí que tenga por lo menos una o dos visitas anuales, o que se vea que no es que solamente el gobierno regional, el gobierno nacional o los gobiernos locales estén delimitados y los dejen a su suerte, sino que precisamente haya un seguimiento. Para eso, que se genere una base de datos donde cualquier empresario o alguien solicite información y se le pueda dar de todos, y ellos escojan a los mejores.” (Entrevista a funcionarios del Gobierno Regional de Puno, 2025).

## Sostenibilidad y trayectoria de los AEO

En este apartado se analiza la capacidad de los AEO para sostener su operación en el tiempo, como condición necesaria para que los beneficios de PROCOMPITE puedan mantenerse una vez concluido el apoyo. Dado que los planes de negocio se ejecutaron entre 2019 y 2023, los resultados permiten aproximar si las organizaciones han logrado mantener continuidad formal en la situación actual.

La información de la SUNAT ofrece una primera señal sobre la continuidad formal del portafolio. Solo el 39% de los AEO se encuentra actualmente en condición activa; el 44% figura con baja o suspensión, y el 17% no aparece en el padrón del RUC.<sup>24</sup> En conjunto, estos resultados muestran que alrededor de seis de cada diez organizaciones no mantienen continuidad formal plena, lo que reduce de manera significativa la probabilidad de que los beneficios del cofinanciamiento se sostengan en el tiempo. Esta situación es particularmente marcada en las asociaciones, donde solo el 21% permanece activo, frente a niveles de continuidad mucho más altos en sociedades, cooperativas y comunidades campesinas.

**Tabla N° 38** Situación de registro de los AEO por tipo de organización, 2019–2023  
(Número de organizaciones y porcentaje)

Situación de registro/ Tipo de AEO	Asociaciones	Sociedades	Cooperativa	Comunidad campesina	Total
Activo	198 (21%)	297 (69%)	54 (95%)	26 (90%)	575 (39%)
Baja definitiva de oficio	467 (49%)	88 (20%)	1 (2%)	1 (3%)	557 (38%)
Baja provisional por oficio	29 (3%)	8 (2%)	0 (0%)	0 (0%)	37 (3%)
Suspensión temporal	30 (3%)	14 (3%)	1 (2%)	0 (0%)	45 (3%)
Sin registro	228 (24%)	23 (5%)	1 (2%)	2 (7%)	254 (17%)
Total	952 (100%)	430 (100%)	57 (100%)	29 (100%)	1,468 (100%)

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

[24] “Sin registro” corresponde a AEO que no contaban con RUC en el período de análisis, dado que durante 2019–2023 el instrumento no exigía este requisito; por tanto, su situación administrativa no es observable en el padrón de la SUNAT.

Desde el punto de vista de la escala productiva, la estructura de los AEO muestra una marcada concentración en el tramo de subsistencia (53%), mientras que solo el 12% alcanza el tramo de acumulación. Este resultado indica que una parte importante del portafolio se concentra en organizaciones de muy baja escala productiva, lo que introduce un segundo factor de vulnerabilidad para la sostenibilidad de los beneficios del cofinanciamiento. Las asociaciones, que concentran la mayoría de beneficiarios, se ubican mayoritariamente en el tramo de subsistencia (55%).

**Tabla N° 39** AEO según tramo productivo por tipo de organización, 2019–2023  
(Número de organizaciones y porcentaje)

Tramo productivo	Asociaciones	Sociedades	Cooperativa	Comunidad campesina	Total
Subsistencia	527 (55%)	226 (53%)	29 (51%)	1 (3%)	783 (53%)
Acumulación	2 (0.2%)	141 (33%)	27 (47%)	0 (0%)	170 (12%)
No clasificable	423 (44%)	63 (15%)	1 (2%)	28 (97%)	515 (35%)
Total	952 (100%)	430 (100%)	57 (100%)	29 (100%)	1,468 (100%)

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

El cruce entre el estado de registro en SUNAT y el tramo productivo revela que la pérdida de continuidad formal se concentra precisamente en los segmentos de menor escala productiva. En el tramo de acumulación, la totalidad de los AEO se mantiene en condición activa, lo que sugiere trayectorias productivas más sólidas y estables. En contraste, dentro del tramo de subsistencia solo el 18% de las organizaciones conserva su registro activo, mientras que el 82% restante se encuentra en situación de baja, suspensión o sin registro, lo que evidencia una elevada fragilidad productiva en este segmento.



# Tabla N° 40

**AEO según continuidad formal por tramo productivo, 2019–2023**  
(Número de organizaciones y porcentaje)

Situación de registro/ Tipo de AEO	Subsistencia	Acumulación	Sin información	Total
Activo	144 (18%)	170 (100%)	261 (51%)	575 (39%)
Baja definitiva de oficio	557 (71%)	0 (0%)	0 (0%)	557 (38%)
Baja provisional por oficio	37 (5%)	0 (0%)	0 (0%)	37 (3%)
Suspensión temporal	45 (6%)	0 (0%)	0 (0%)	45 (3%)
Sin registro	0 (0%)	0 (0%)	254 (49%)	254 (17%)
Total	783 (100%)	170 (100%)	515 (100%)	1,468 (100%)

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

Desde la perspectiva del seguimiento de resultados, se observa una limitación importante en el portafolio. En el 76% de los AEO no cuenta con información administrativa de ventas a 2024, lo que impide conocer su situación económica actual. En consecuencia, no es posible verificar de manera sistemática si las organizaciones mantienen su nivel de actividad o si los efectos del cofinanciamiento persisten en el tiempo.

# Tabla N° 41

**Disponibilidad de información administrativa de ventas de los AEO, por tipo de organización al 2024<sup>25</sup>**  
(Número de organizaciones y porcentaje)

Tramo productivo	Asociaciones	Sociedades	Cooperativa	Comunidad campesina	Total
Sin información de ventas <sup>1/</sup>	949 (99.7%)	138 (32%)	4 (7%)	29 (100%)	783 (53%)
Con información de ventas	3 (0.3%)	292 (68%)	53 (93%)	0 (0%)	170 (12%)
Total	952 (100%)	430 (100%)	57 (100%)	29 (100%)	1,468 (100%)

1/ Sin información de ventas de las declaraciones de renta de tercera categoría.

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2024); SUNAT (Padrón RUC 2025).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

[25] Sin información de ventas” incluye tanto a los AEO que no cuentan con RUC como a aquellas que, aun teniéndolo, no registran ventas observables en la base de renta de tercera categoría de la SUNAT (por ejemplo, asociaciones exoneradas). Esta categoría refleja únicamente su visibilidad en los registros administrativos y no implica necesariamente ausencia de actividad.

Finalmente, la matriz de transición entre 2021 y 2024, construida solo para los AEO con información de ventas disponible en ambos años, muestra trayectorias distintas entre los tramos de subsistencia y acumulación. Entre los AEO en subsistencia, si bien el 48.8% permanece en el mismo tramo y el 34.7% logra transitar a escalas superiores, un 16.5% pasa a la condición de AEO sin ventas observables. En el tramo de acumulación, aunque la mayoría se mantiene, una fracción relevante retrocede a tramos inferiores (24.7% de las micro y 23.5% de las PYME), lo que indica que los avances no son necesariamente permanentes.

**Tabla N° 42**

**Matriz de transición de los AEO según tamaño empresarial, 2021 al 2024**  
(Porcentaje)

2021/2024	Micro (menos de 13 UIT)	Micro (de 13 a 150 UIT)	PYME y gran empresa	Salieron del mercado	Total
Subsistencia					
Micro (menos de 13 UIT)	48.8%	25.6%	9.1%	16.5%	100.0%
Acumulación					
Micro (de 13 a 150 UIT)	24.7%	55.6%	16.0%	3.7%	100.0%
PYME y gran empresa	5.9%	23.5%	64.7%	5.9%	100.0%
Total AEO	139	111	46	44	340

Nota: La matriz se construye para los AEO con información de ventas disponible en 2021 y 2024.

Fuente: Sistema de Información del PROCOMPITE; SUNAT (Declaraciones de renta de tercera categoría – 2021 al 2024).

Elaboración: OEI – PRODUCE.

La evidencia muestra que PROCOMPITE presenta una sostenibilidad parcial. A nivel productivo, una proporción mayoritaria de los AEO continúa utilizando y manteniendo los activos incorporados, lo que sugiere continuidad de los beneficios. Sin embargo, la limitada continuidad formal de una fracción relevante del portafolio, la alta concentración en organizaciones de subsistencia y la inestabilidad observada incluso entre aquellas con trayectoria económica observable indican que la consolidación de los beneficios del cofinanciamiento no es uniforme ni puede considerarse asegurada para el conjunto de beneficiarios.

# 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 7.1 CONCLUSIONES

### ***Pertinencia***

- La evidencia muestra una alta correspondencia entre el tipo de apoyo que ofrece PROCOMPITE y las principales restricciones productivas de los beneficiarios. Tanto los AEO como los socios/productores identifican como limitaciones la falta de tecnología, insumos y capacidades productivas y de gestión, y más del 90% de los AEO considera adecuados los bienes y servicios recibidos. Ello confirma que, en términos de foco productivo, la intervención resulta pertinente frente a las brechas que busca atender.
- La intervención se implementa sobre una población objetivo con diversidad organizativa. Predominan las asociaciones, muchas de las cuales no desarrollan actividades productivas o comerciales de manera conjunta y cuyos esquemas de funcionamiento difieren en su forma de operación y nivel de consolidación; ello contrasta con un diseño de la intervención que supone cierta continuidad organizativa y capacidades relativamente homogéneas para ejecutar planes de negocio con un horizonte de mediano plazo.
- El plan de negocio cumple un rol central como instrumento técnico de selección y seguimiento; sin embargo, su formulación e implementación no forman parte de las prácticas habituales de una proporción significativa de los AEO. En la mayoría de los casos, estos recurren a consultores externos, y los Gobiernos Implementadores identifican mayores dificultades en esta fase. Esta situación evidencia una brecha entre las exigencias del diseño de la intervención y las capacidades efectivas de los beneficiarios.

### ***Coherencia***

- Desde el punto de vista del diseño, PROCOMPITE presenta coherencia interna. Sus componentes, priorización de cadenas, proceso concursal y plan de negocio, se encuentran organizados de manera secuencial y articulada, y el plan de negocio cumple un rol estructural al concentrar simultáneamente las funciones de elegibilidad, definición técnica de la intervención, compromisos de ejecución y referencia para el seguimiento de resultados. Esta configuración muestra una alineación entre los objetivos del instrumento y sus mecanismos operativos.

- PROCOMPITE es compatible con otros instrumentos del Sector Producción, en particular con el Programa Presupuestal 0093, con el cual mantiene una relación de complementariedad funcional. Mientras PROCOMPITE se orienta al cofinanciamiento de inversiones productivas, el PP 0093 interviene principalmente a través de la provisión de servicios. La evidencia muestra que una parte de los beneficiarios accedió a ambos apoyos y que existen interacciones institucionales, aunque estas se presentan de manera puntual y no como parte de un esquema formal de articulación.
- En términos de coherencia externa, PROCOMPITE opera en un entorno institucional en el que coexisten otros programas de desarrollo productivo con objetivos y modalidades diferenciadas, sin que se configure superposición directa de apoyos sobre los mismos beneficiarios. La evidencia muestra que solo una proporción limitada de AEO y socios reporta haber recibido apoyos adicionales, lo que describe una baja coincidencia de beneficiarios. En este contexto, se identifican espacios potenciales de complementariedad entre PROCOMPITE y programas como AGRORURAL, AGROIDEAS o FONCODES.

### **Eficacia**

- En términos de avance del ciclo de la intervención, del total de planes analizados en el periodo 2019-2023, el 53.6% se encuentra en ejecución y el 30.1% ha sido cerrado, lo que muestra avances relevantes en la implementación, pero también un desfase en el cierre del ciclo completo, que limita la medición oportuna de resultados y beneficios en los AEO.
- Según la encuesta a los AEO y socios, la entrega y el uso de los bienes y servicios cofinanciados alcanzaron niveles elevados. El 96.4% de las AEO recibió la totalidad de los bienes y servicios previstos y el 94.2% los utilizó. A nivel de socios, el uso se mantiene alto tanto en el año de entrega (89.7%) como dos años después (87.4%). Los casos de entrega incompleta o uso parcial representan una proporción reducida (alrededor de 3% a 6%).
- El instrumento ha logrado una amplia cobertura de sus principales componentes de apoyo. El 80.3% de las AEO recibió asistencia técnica o capacitación, el 71.5% maquinaria y el 67.2% equipos, lo que muestra que la intervención no se limitó a la provisión de activos físicos.
- Desde la percepción declarada por las AEO, se observan resultados productivos favorables: más del 90% reporta mejoras en la capacidad productiva y en la calidad de sus productos; el 86.2%, en los procesos de producción; y más del 75%, en innovaciones de proceso y en el incremento del valor de los activos.

- En cuanto a las prácticas de gestión, los resultados muestran avances diferenciados. Se observan niveles relativamente altos en prácticas como el control de ganancias, inventarios y el establecimiento de metas, mientras que otras dimensiones, como el registro contable separado de las cuentas familiares, presentan una adopción menos extendida.
- A nivel de los socios, los activos también han sido incorporados mayoritariamente en la actividad productiva. El 94.0% declara haber utilizado la totalidad de los bienes recibidos, y solo una fracción reducida reporta uso parcial o nulo. Además, el 94.5% señala comprender los procesos técnicos o comerciales implementados por su AEO, aunque solo el 44.2% declara haber incorporado nuevas prácticas productivas, lo que muestra que la adopción de cambios no es uniforme.
- Los resultados productivos en los socios muestran mejoras relevantes, aunque parciales. El 78.4% reporta aumentos en el volumen producido o en los servicios prestados, el 71.6% mejora su capacidad productiva y el 69.3% adquirió insumos de mayor calidad; sin embargo, solo el 42.0% señala haber incorporado procesos de transformación, lo que indica que los cambios de mayor complejidad avanzan a un ritmo más lento.

## **Eficiencia**

- En el ciclo de PROCOMPITE, los tiempos promedio reportados por los Gobiernos Implementadores (GI) muestran un desempeño diferenciado por fase. La Autorización presenta una duración promedio de 3.1 meses, por encima del plazo normativo (2 meses), mientras que la Implementación (4.5 meses) y la Ejecución (9.0 meses) se ubican dentro de los plazos establecidos. No obstante, estos promedios conviven con casos que registran retrasos y extensiones en algunas fases, lo que incide en la oportunidad del proceso.
- La evidencia cualitativa indica que las demoras responden principalmente a factores administrativos y de gestión. En la fase de Autorización, los testimonios resaltan retrasos asociados a la firma de acuerdos de concejo, la emisión de resoluciones, la obtención de opiniones legales y la carga de trámite interno. En la fase de Implementación, se observan dificultades vinculadas al registro de las AEO en el sistema, observaciones administrativas a los planes y demoras en la generación de códigos únicos, incluyendo episodios de discontinuidad operativa (por ejemplo, cambios de año, cambios de gestión y variaciones en la disponibilidad de personal encargado).
- Los tiempos “por fase” reportados por los Gobiernos Implementadores y los tiempos “percibidos” por las AEO reflejan mediciones distintas. Desde la perspectiva de las AEO, se observa una reducción de plazos entre subperíodos: el tiempo entre la postulación y la declaración de ganadores disminuye de 9.9 meses (2019–2020) a 6.9 meses (2021–2023), y el tiempo entre la declaración de ganadores y la entrega de bienes se reduce de 12.9 a 8.5 meses.

No obstante, persisten demoras prolongadas (casos superiores a 12 meses) y el 65.7% reporta dificultades en la entrega.

- En el uso de recursos, la contrapartida privada es significativa y supera los umbrales mínimos en la práctica. En 2019–2023, las AEO financiaron el 36% de la inversión total (frente al 64% de cofinanciamiento público), con variaciones entre subperíodos (42% en 2019–2021 y 31% en 2022–2023) asociadas a cambios en la estructura de las categorías y en la escala de los planes.
- En la asignación del cofinanciamiento, el 52% se orienta a AEO de subsistencia; adicionalmente, un 32% del total corresponde a planes no clasificables por falta de información. Esta composición implica que una parte muy significativa se concentra en unidades de baja escala o con desempeño no observable, lo que limita la posibilidad de identificar mejoras económicas sostenidas en el conjunto analizado.
- La eficiencia del gasto se ve limitada por la composición del portafolio y por brechas de información, lo que afecta el proceso de seguimiento y evaluación de los AEO beneficiarias. En el período 2019–2023, el 70% del cofinanciamiento se destinó a planes de negocio de AEO para los cuales no se dispone de información de ventas. Esta situación restringe el seguimiento sistemático de resultados y el uso de evidencia para mejorar la asignación de recursos.
- La ejecución presupuestal muestra menor énfasis en las acciones de supervisión, cierre y seguimiento de los planes de negocio, pese a la importancia de estas etapas para asegurar resultados oportunos.

## **Impacto**

- Los efectos del cofinanciamiento difieren según el tipo de organización. Las sociedades muestran mejoras en eficiencia, con aumentos en ventas por trabajador (+11.0%) y una reducción más marcada de costos (-20.4%), mientras que en las asociaciones estos resultados son más limitados. Esta diferencia refleja capacidades desiguales para traducir el apoyo recibido en mejoras de desempeño económico.
- La diversificación de la oferta productiva se observa en una parte de las AEO. El 38.7% incorpora productos nuevos y el 31.4% presenta mejoras significativas en productos existentes. Estos resultados evidencian avances en la capacidad de adaptación productiva de algunas organizaciones. No obstante, la intensidad y alcance de estos cambios varían entre las AEO.

- Después del cofinanciamiento, se observa un aumento en la realización de inversiones propias por parte de las AEO, aunque este comportamiento no se generaliza. La proporción de organizaciones que invierte pasa de 14.6% a 20.4%, y el monto promedio de inversión se incrementa en 75.8%. Estos avances se concentran en un grupo reducido de beneficiarios, evidenciando que la generación de inversión adicional no se extiende al conjunto de AEO.
- Los resultados muestran mejoras en el desempeño económico del grupo observado. El 63.4% de los AEO registra mayores márgenes netos y la utilidad promedio por socio aumenta en 78.3%, lo que indica un fortalecimiento económico en una parte de las organizaciones analizadas.
- El acceso a mercados se fortalece principalmente cuando la producción y la comercialización se realizan de manera conjunta dentro de la AEO. En ese marco, el 42.2% de las organizaciones amplía su presencia comercial, especialmente hacia mercados regionales y nacionales, mientras que los socios que operan de forma individual (fuera del esquema conjunto de la AEO) muestran avances mucho más limitados, lo que indica que los beneficios comerciales se concentran en la dinámica asociativa y no se trasladan automáticamente a los socios que operan por cuenta propia.
- El 97.5% de los beneficiarios percibe un aumento en los ingresos del hogar; sin embargo, los datos muestran que los incrementos se concentran en los socios de AEO organizadas como sociedades, mientras que en las asociaciones el aumento es mínimo.
- El tamaño de las AEO (socios) y el empleo no muestran un crecimiento sostenido. La mayoría mantiene o reduce su número de socios y los cambios en el empleo son acotados, concentrándose principalmente en trabajo eventual, lo que indica que el impacto sobre la fuerza laboral es limitado.
- Los resultados evidencian la necesidad de profundizar en el análisis causal de los mismos. Sin embargo, la información generada por el actual sistema no contribuye a este fin; en tal sentido, es necesario que, por lo menos para las regiones más significativas, se diseñe un sistema que facilite la realización de una evaluación de impacto.



## **Sostenibilidad**

- Desde el componente productivo, se observa continuidad en el uso de los activos cofinanciados. El 78.3% de las AEO continúa utilizando los bienes y servicios recibidos y el 74.0% ha realizado o planificado acciones de mantenimiento. Asimismo, el 88.9% de los socios mantiene el uso de estos activos en sus actividades productivas después del cierre del plan.
- Desde el componente institucional, la sostenibilidad es limitada: solo el 36.8% de los Gobiernos Implementadores asigna recursos propios para la continuidad en el seguimiento de los AEO y, aunque el 57.9% mantiene algún tipo de coordinación, esta es mayormente puntual y no institucionalizada.
- La permanencia organizacional de las AEO es limitada según los registros administrativos. Solo el 39% se mantiene activo, mientras que el 44% se encuentra en situación de baja o suspensión. En el caso de las asociaciones, la proporción de AEO activas se reduce a 21%, reflejando menores niveles de continuidad organizacional en este grupo.
- La estructura productiva del portafolio presenta una alta concentración en unidades de baja escala. El 53% de los AEO se ubica en el tramo de subsistencia, y solo el 12% se encuentra en el tramo de acumulación, mientras que el 35% no puede ser clasificado por falta de información. Esta composición del portafolio condiciona el alcance de la sostenibilidad de los beneficios del cofinanciamiento.
- La pérdida de continuidad se concentra en los AEO del tramo productivo de subsistencia. Solo el 18% conserva continuidad formal, mientras que el 82% se encuentra en situación de baja, suspensión o sin registro, lo que refleja una elevada vulnerabilidad en este segmento para sostenerse en el tiempo.
- La disponibilidad limitada de información administrativa de ventas condiciona el seguimiento de los AEO. En el 76% de los casos no se cuenta con registros de ventas a 2024, lo que restringe la verificación sistemática de su situación económica y la continuidad de la actividad.
- Las AEO con ventas observables no muestran estabilidad en sus trayectorias productivas: el 16.5 % de las AEO de subsistencia pasa a la condición de sin ventas entre 2021 y 2024; y en el tramo de acumulación el 24.7% de las micro y el 23.5% de las PYME retrocede a tramos inferiores en el mismo período.
- PROCOMPITE muestra una sostenibilidad parcial: a nivel productivo, una proporción mayoritaria de las AEO continúa utilizando y manteniendo los activos cofinanciados, lo que indica continuidad de los beneficios. Sin embargo, esta continuidad no se traduce de manera consistente en sostenibilidad institucional ni organizacional, en un portafolio

de baja permanencia formal, alta concentración en unidades de subsistencia y limitaciones de información para su seguimiento.

## 7.2 RECOMENDACIONES

### ***Pertinencia***

- Considerar ajustes en los requisitos, supuestos técnicos, evaluación y seguimiento del plan de negocio según el tipo de organización y su nivel de consolidación institucional, reconociendo la diversidad de esquemas organizativos existentes y las distintas capacidades de las AEO para formular e implementar este tipo de instrumentos.
- Reforzar el apoyo en las etapas de formulación y ejecución del plan de negocio, con énfasis en el fortalecimiento de las capacidades internas de las AEO, de modo que los beneficiarios puedan apropiarse del contenido técnico del plan y sostener su implementación.
- Evaluar la incorporación de criterios adicionales de elegibilidad o mecanismos de priorización que permitan alinear mejor el perfil de las organizaciones beneficiarias con los supuestos de continuidad organizativa y capacidad de ejecución que requiere un instrumento basado en planes de negocio con horizonte de mediano plazo.

### ***Coherencia***

- Consolidar al plan de negocio como el eje central del instrumento en la selección, ejecución y seguimiento, evitando que cambios procedimentales debiliten su rol, y sistematizar los indicadores de seguimiento del plan de negocios.
- Definir mecanismos de articulación con otros instrumentos del Sector Producción, en especial con el PP 0093, para maximizar los beneficios derivados de la intervención.
- Identificar ámbitos de complementariedad con otros programas de desarrollo productivo presentes en el territorio (como AGRORURAL, AGROIDEAS o FONCODES), considerando que actualmente existen espacios para una mayor articulación de las intervenciones.

## **Eficacia**

- Asegurar que los planes de negocio completen oportunamente todo su ciclo, desde la ejecución hasta el cierre administrativo, para que los resultados puedan ser medibles en los plazos establecidos.
- Reforzar el seguimiento al uso efectivo de los bienes y servicios cofinanciados, para asegurar que sigan siendo parte de los procesos productivos de las AEO y de los socios.
- Fortalecer las acciones orientadas a que los socios adopten efectivamente nuevas prácticas productivas y de gestión, y no solo comprendan los procesos.
- Dar mayor énfasis a la capacitación en prácticas de gestión básicas, como la organización interna y el manejo contable separado de los gastos del hogar y del negocio.

## **Eficiencia**

- Revisar el proceso completo para reducir trámites innecesarios, observaciones repetidas y tiempos muertos entre fases.
- Fortalecer los controles en las fases de inscripción, postulación y evaluación de los planes de negocio, asegurando la calidad y consistencia de la información registrada desde el inicio, a fin de evitar correcciones posteriores por errores formales.
- Definir desde el inicio un cronograma para el cierre administrativo de los planes, para evitar la acumulación de expedientes abiertos.
- Fortalecer las funciones de supervisión, seguimiento y liquidación en el marco de la fase de ejecución de PROCOMPITE, dado que actualmente representan una proporción reducida del gasto, pese a su importancia.
- Revisar la distribución del gasto para orientar una mayor proporción de recursos a actividades directamente vinculadas al seguimiento en campo de las organizaciones beneficiarias.
- Asegurar el registro regular de información de desempeño económico y generación de empleo (como producción, ventas y número de trabajadores), para mejorar la evaluación de los resultados del cofinanciamiento.

- Fortalecer la complementariedad entre los Gobiernos Implementadores, de modo que el nivel regional priorice a las AEO con perfil de acumulación y el nivel local a las AEO de subsistencia, en función de las capacidades y el alcance de cada nivel de gobierno, a fin de maximizar los beneficios de la intervención.
- Para las AEO del tramo de subsistencia, el seguimiento y monitoreo debe ser especializado y complementarse con servicios orientados al fortalecimiento de las capacidades de gestión y de acceso a mercados.

## **Impacto**

- Dar mayor énfasis a las acciones orientadas a mejorar la eficiencia productiva y reducir costos, que son los ámbitos donde se observan resultados más claros.
- Reforzar el apoyo para que las AEO consoliden y amplíen su acceso a mercados, especialmente fuera del ámbito local.
- Buscar que los beneficios del trabajo organizativo de las AEO se trasladen con mayor claridad a los socios que producen de manera individual, en especial en términos de acceso a mercados.
- PRODUCE debe concertar, por lo menos con los GORE de Cusco y Ancash la implementación de un sistema de información que viabilice la realización de una evaluación de impacto, a fin de medir el impacto real de los PROCOMPITE en dichas regiones.

## **Sostenibilidad**

- Implementar un seguimiento periódico después del cierre de los planes, para verificar el uso de los activos y la continuidad de las actividades productivas.
- Fortalecer el rol de los Gobiernos Implementadores en el acompañamiento posterior al cierre, evitando que el seguimiento dependa solo de esfuerzos informales.
- Incorporar de manera más sistemática información sobre la trayectoria de las AEO y su desempeño económico en el seguimiento del portafolio.
- Revisar gradualmente la composición del portafolio de AEO beneficiarias, con el fin de mejorar la probabilidad de que los resultados del apoyo se mantengan en el tiempo.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Aggarwal, S., Jeong, D., Kumar, N., Park, D. S., Robinson, J., & Spearot, A. (2024). Shortening the path to productive investment: Evidence from input fairs and cash transfers in Malawi. National Bureau of Economic Research, Working Paper 32263. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w32263/w32263.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w32263/w32263.pdf)

Álvarez, L., Arcaya, G., Cueto, F., & De la Torre, R. (2023). Can public credit programs improve artisanal fisher performance? The case of FONDEPES a credit program. Marine Policy, 156, 105792. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2023.105792>

Arenas, A. (2021). Evaluación de programas públicos. Serie Gestión Pública, N.º 87 (LC/TS.2021/31). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/46795>

Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF). (2017). Evaluación de políticas públicas de apoyo a la innovación sobre la productividad de las empresas manufactureras y de servicios en Colombia. CAF. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1280>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2015). Seguridad alimentaria y productividad: Impactos de la adopción tecnológica en pequeños agricultores de subsistencia en Bolivia. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=5375971](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5375971)

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Efectos directos y secundarios de los programas de adopción de tecnología agrícola: evidencia experimental en la República Dominicana. <http://dx.doi.org/10.18235/0001742>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Innovation, productivity, and spillovers effects: Evidence from Chile (IDB Working Paper Series No. IDB-WP-963). <https://doi.org/10.18235/0001546>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). El impacto de subsidios inteligentes en la producción agrícola: evidencia innovadora de Argentina utilizando datos de encuesta y de teledetección. <http://dx.doi.org/10.18235/0004352>

Banco Mundial (2016). Impact Evaluation in Practice - Second Edition. <https://www.worldbank.org/en/programs/sief-trust-fund/publication/impact-evaluation-in-practice>

Chavarría, H., & Jiménez, J. (2018). Guía para la preparación y diseño de evaluaciones de políticas públicas para la agricultura. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) – Organización de los Estados Americanos (OEA). <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7130/BVE18040231e.pdf>

Cirera, X., Comin, D., & Cruz, M. (2022). Bridging the technological divide: Technology adoption by firms in developing countries. World Bank Group. <https://hdl.handle.net/10986/37527>

Cusolito, A. P., & Maloney, W. F. (2018). Productivity revisited: Shifting paradigms in analysis and policy. World Bank Group. <https://hdl.handle.net/10986/30588>

DNP. (2012). Guía para la evaluación de políticas públicas. Serie de Guías Metodológicas Sinergia. Departamento Nacional de Planeación, Colombia. <https://politicaspUBLICASydeporte.files.wordpress.com/2018/09/guc3ada-para-la-evaluac3b3n-de-pp.pdf>

Elikwu, M. I., Ede, U. S., & Igbokwe, A. C. (2018). Agricultural equipment financing: Implications for productivity and industrialization in Nigeria. Unizik Journal of Business. [https://www.ubsjournal.com.ng/publication/vol\\_1/issue\\_1/paper\\_1.pdf](https://www.ubsjournal.com.ng/publication/vol_1/issue_1/paper_1.pdf)

Genta, N., Riffo Pérez, L., Williner, A., & Sandoval, C. (2022). Panorama del desarrollo territorial de América Latina y el Caribe 2022 (Documentos de Proyectos, LC/TS.2022/132). CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/48119>

Kukoc, M., Škrinjarić, B., & Juračak, J. (2021). The impact assessment of the EU pre-accession funds on agriculture and food companies: The Croatian case. Food Policy. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0954349X18301978>

Latruffe, L., & Desjeux, Y. (2016). Common Agricultural Policy support, technical efficiency and productivity change in French agriculture. Review of Agricultural, Food and Environmental Studies, 97, 15–28. <https://link.springer.com/article/10.1007/s41130-016-0007-4>

Li, W., Ping, W., Wang, J., & Zhang, B. (2025). The impact of agricultural machinery purchase and application subsidies on agricultural total factor productivity: Empirical evidence from China. SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5375971>

Mendenhall, W. Scheaffer, R. y Lyman, R. (2007). Elementos de Muestreo. España: Thomson Editores. <https://books.google.co.ve/books?id=o50wIT7hceoC&printsec=frontcover&hl#v=onepage&q&f=false>



Michalek, J., Ciaian, P., & Pokrivcak, J. (2018). The impact of producer organizations on farm performance: The case study of large farms from Slovakia. *Food Policy*, 75, 80–92. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306919217307972>

Mullally, C., & Maffioli, A. (2016). Extension and matching grants for improved management: An evaluation of the Uruguayan livestock program. *American Journal of Agricultural Economics*, 98(1), 333–350. <https://doi.org/10.1093/ajae/aav050>

OCDE. (2019). A data-driven public sector: Enabling the strategic use of data for productive, inclusive and trustworthy governance. <https://dx.doi.org/10.1787/09ab162c-en>

OCDE. (2020). Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios de utilización. Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD). <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

OCDE. (2025). Aplicación minuciosa de los criterios de evaluación. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d1ee36bb-es>

OCDE, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina, & SELA – Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. (2024). Índice de políticas para las PyMEs: América Latina y el Caribe 2024: Hacia una recuperación inclusiva, resiliente y sostenible. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/807e9eaf-es>

Primo Braga, C. et al. (Eds.). (2013). Innovación y crecimiento: En busca de una frontera en movimiento. OCDE; Banco Mundial; Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C. <https://doi.org/10.1787/9789264208339-es>

Santos, A. (2019). Do selected firms show higher performance? The case of Portugal's innovation subsidy. *Structural Change and Economic Dynamics*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0954349X18301978>

Troncoso Sepúlveda, R. A., & Gil Roig, J. M. (2025). The role of government credit in enhancing agricultural productivity: Evidence from Chile. *Economic Modelling*, 152, 107267. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2025.107267>

World Bank Group. (2016). Linking farmers to markets through productive alliances: An assessment of the World Bank experience in Latin America. World Bank. <https://hdl.handle.net/10986/25752>

## 9. ANEXO

### ANEXO N° 1:

#### Normas que rigen la implementación de PROCOMPITE

En el marco de la evaluación y análisis de la estrategia PROCOMPITE, se ha considerado el siguiente conjunto de normas que regulan su diseño, implementación y gestión a nivel de los gobiernos regionales y locales:

- Ley N° 29337, Ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva (25.03.2009).
- Ley N° 31502, Ley que modifica la Ley N° 29337 (29.06.2022).
- Ley N° 32079, Ley que establece medidas extraordinarias para la reactivación y culminación del Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE), autorizadas por los gobiernos regionales y locales durante los años 2018, 2019 y 2020, en el marco de la Ley N° 29337.
- Decreto Supremo N° 192-2009-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29337 (24.08.2009).
- Decreto Supremo N° 103-2012-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29337 (27.06.2012).
- Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y establece que los procedimientos y metodologías aplicables a las iniciativas PROCOMPITE serán emitidos por el Ministerio de la Producción (30.11.2016).
- Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29337 (20.01.2021).
- Decreto Supremo N° 020-2021-PRODUCE, que modifica el Reglamento de la Ley N° 29337, aprobado mediante Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE (23.07.2021).
- Resolución Directoral N° 004-2021-PRODUCE/DGDE, que aprueba la Directiva General N° 0001-2021-PRODUCE/DGDE, "Directiva General para la gestión y desarrollo de PROCOMPITE en Gobiernos Regionales y Locales" (19.04.2021).

## ANEXO N° 2:

### Principales modificaciones introducidas por el D.S. N° 001-2021-PRODUCE respecto al D.S. N° 103-2012-EF

A continuación, se compara el marco reglamentario de PROCOMPITE entre el Decreto Supremo N° 103-2012-EF y su actualización mediante el Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE, destacando los cambios relevantes en financiamiento, plazos y modalidades de intervención.

Dimensión	D.S. N° 103-2012-EF/	D.S. N° 001-2021-PRODUCE (Vigente desde 2021)
I. Ámbito de Aplicación	Aplica a los Gobiernos Regionales y Locales en el cofinanciamiento de propuestas productivas.	Amplía el ámbito de aplicación incorporando, bajo rectoría del Ministerio de la Producción, a los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y a los Agentes Económicos Organizados (AEO).
II. Recursos y Destinos	Autoriza la asignación de hasta el 10% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) para proyectos. De dicho monto, hasta el 10% del total asignado a cada PROCOMPITE puede destinarse a asistencia técnica, implementación, convocatoria, selección y seguimiento de propuestas.	Mantiene el límite del 10% del PIM para proyectos. Precisa que el 10% del monto total asignado se destina a actividades específicas: estudios de priorización de cadenas productivas, evaluación técnico-económica, supervisión, así como liquidación y cierre.
III. Plazos de las Fases	No establece plazos máximos por fase. Únicamente señala que el plazo máximo de ejecución de una iniciativa PROCOMPITE es de dos años, contados desde la publicación de la lista de ganadores.	Establece plazos máximos diferenciados por fase: Autorización (hasta 2 meses), Implementación (hasta 5 meses) y Ejecución (hasta 24 meses).
IV. Categorías de Cofinanciamiento	Define dos categorías: § Categoría A: mínimo 25 socios; cofinanciamiento hasta S/ 200 000; contrapartida AEO no menor al 20%. § Categoría B: no establece mínimo de socios (personas jurídicas); cofinanciamiento hasta S/ 2 000 000, con tope de S/ 1 000 000; contrapartida AEO no menor al 50%.	Reestructura las categorías de cofinanciamiento: § Categoría A: mínimo 10 miembros; cofinanciamiento entre S/ 80 000 y S/ 160 000; contrapartida AEO no menor al 20% (con 5% monetario). § Categoría B: mínimo 2 miembros (personas jurídicas con 1 año de existencia); cofinanciamiento entre S/ 80 000 y S/ 350 000; contrapartida AEO no menor al 30% (con 10 % monetario). § Categoría C: mínimo 20 miembros (con 1 año de existencia y ventas de 5 a 1 000 UIT); cofinanciamiento entre S/ 100 000 y S/ 1 000 000; contrapartida AEO no menor al 50% (con 20% monetario).

Dimensión	D.S. N° 103-2012-EF/	D.S. N° 001-2021-PRODUCE (Vigente desde 2021)
V. Destino del Cofinanciamiento	Establece que los recursos pueden destinarse al financiamiento de propuestas orientadas al desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología, incluyendo equipos, maquinaria, infraestructura, insumos, materiales y servicios. No permite la entrega de dinero en efectivo ni el financiamiento de gastos de operación y mantenimiento.	Precisa que el cofinanciamiento comprende la provisión de equipos, maquinaria, infraestructura, insumos, materiales y servicios. Prohíbe expresamente la entrega de dinero en efectivo, los gastos de operación y mantenimiento, así como la adquisición de terrenos.
VI. Criterios de Selección	Define criterios de elegibilidad y selección asociados a la localización en zonas con inversión privada insuficiente, la ausencia de otros financiamientos del Estado, la contribución a la sostenibilidad, el monto solicitado y la demostración de rentabilidad financiera y sostenibilidad.	Establece un proceso de evaluación estructurado por etapas: Admisibilidad, Elegibilidad Cualitativa (con verificación in situ) y Elegibilidad Técnica (evaluación del plan y exposición pública). Requiere un puntaje mínimo de 70 puntos para la aprobación.
VII. Gestión y Transparencia	Señala que la OPI dispone de 15 días hábiles para informar al MEF mediante el registro de PROCOMPITE en el SI-PROCOMPITE. La convocatoria se encuentra condicionada a dicho registro.	Establece el uso obligatorio de la plataforma SIPROCOMPITE para el registro de todas las fases de la iniciativa, con plazos definidos para el registro de la autorización (15 días hábiles), del concurso (2 días hábiles) y del cierre (5 días hábiles).
VIII. Cierre de PROCOMPITE	No define un procedimiento formal de cierre. Señala únicamente la realización de acciones de seguimiento para verificar el cumplimiento de metas y propósitos de los bienes financiados.	Establece un procedimiento formal de cierre. Una vez liquidados los Planes de Negocio, la Gerencia de Desarrollo Económico (GDE) elabora un Informe de Cierre en un plazo de 30 días hábiles, el cual debe ser aprobado y registrado en el SIPROCOMPITE en 5 días hábiles.

Nota: 1/ Conforme a la disposición complementaria transitoria del D.S. N° 001-2021-PRODUCE, los procesos concursables de PROCOMPITE de los Gobiernos Regionales y Locales que se encuentren en la fase de autorización o posterior se rigen por el Decreto Supremo N° 103-2012-EF hasta su culminación.

Fuente: Decreto Supremo N° 103-2012-EF (2012) y Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE (2021).

## ANEXO N° 3: Matriz de Evaluación

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
Pertinencia			
GI	Encuesta	Nivel de innovación tecnológica en la región o localidad antes de la intervención	P17. ¿Cómo calificaría el nivel de innovación tecnológico en la localidad, antes de la implementación de la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Nivel de asociatividad entre productores y el GI antes de la intervención	P18. ¿Cómo califica el nivel de asociatividad entre productores de la Región o localidad, antes de la implementación de la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Motivos institucionales y productivos que impulsaron la implementación de PROCOMPITE	P20. ¿Qué motivos impulsaron la ejecución de la estrategia PROCOMPITE en la región o localidad?
	Encuesta	Prioridad presupuestal del GI asignada a PROCOMPITE 2021–2025	P23. ¿Qué porcentaje del presupuesto para proyectos del Gobierno implementador, usualmente, ¿se asigna a PROCOMPITE?
	Entrevista	Dificultades que se presentan en las fases de implementación con las AEO	¿Qué Dificultades se presentaron durante la fase de implementación con los AEO?
AEO	Encuesta	Factores que afectaban el desempeño productivo de las AEO antes de PROCOMPITE	P38. ¿Qué factores afectaban la competitividad de la agrupación antes de ser beneficiario de la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Principales dificultades enfrentadas por las AEO durante la postulación y evaluación del concurso PROCOMPITE	P40. ¿Cuáles fueron las principales dificultades que enfrentó la agrupación en la etapa de postulación y evaluación en la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Capacidades previas de formulación y gestión del Plan de Negocio en las AEO (II)	P43. ¿Quiénes elaboraron el plan de negocio enviado al Gobierno Implementador para postular a la estrategia PROCOMPITE?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
Socios	Encuesta	Motivación de los socios para iniciar la actividad productiva	P24. ¿Cuál es el principal motivo por el cual inició este negocio o actividad?
	Encuesta	Factores que afectaron la competitividad en los Socios antes de la intervención	P25. ¿Qué factores afectaban la competitividad de su negocio, antes de ser beneficiario de la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Porcentaje de socios sin acceso a financiamiento antes de PROCOMPITE	P26. Antes de recibir los beneficios de PROCOMPITE, ¿tenía acceso a algún tipo de financiamiento?
Coherencia			
GI	Encuesta	Nivel de coordinación operativa del GI con el Ministerio de la Producción (PRODUCE)	P50. Con respecto a la coordinación durante la implementación de la estrategia PROCOMPITE, Usted considera que:
	Encuesta	Distribución de instituciones con las que los GI realizan coordinación durante PROCOMPITE	P51. ¿Con qué instituciones coordinó?
	Encuesta	Percepción del GI sobre programas similares o superpuestos a PROCOMPITE	P49. De las siguientes intervenciones o programas públicos
AEO	Encuesta	Nivel de acercamiento y articulación entre la AEO y el Gobierno Implementador generado por PROCOMPITE	P55. ¿Cómo calificaría el aporte de PROCOMPITE en el acercamiento entre los socios de la agrupación y su gobierno implementador (Gobierno regional, provincial o local), se refiere a si la agrupación ha logrado conocer y participar en las actividades, campañas que promueven en su región o localidad?



Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
AEO	Encuesta	Porcentaje de AEO que participa en programas complementarios a PROCOMPITE	P68. En el periodo del 2022 al 2025, aparte de PROCOMPITE, ¿La agrupación participó en algún programa de apoyo por parte de instituciones públicas y/o privadas?
	Encuesta	Distribución de programas complementarios y beneficios recibidos por las AEO	P69. En el periodo del 2022 al 2025, ¿Cuál fue el programa de apoyo en el que participó:
Socios	Encuesta	Porcentaje de Socios que participa en programas complementarios a PROCOMPITE	P56. En el periodo del 2022 al 2025, aparte de PROCOMPITE, ¿Usted participó en algún programa de apoyo por parte de instituciones públicas y/o privadas?
	Encuesta	Distribución de programas complementarios y beneficios recibidos por los Socios	P57. En el periodo del 2022 al 2025, ¿Cuál fue el programa de apoyo en el que participó:
Eficacia			
GI	Sistema de Información del PROCOMPITE	Porcentaje de planes de negocio de la estrategia PROCOMPITE, según su estado	Número de PN de competencia de PRODUCE cerrados, Ejecutados, Ene ejecución / Número total de PN de competencia de PRODUCE
AEO	Encuesta	Distribución de los bienes y/o servicios entregados por PROCOMPITE, 2019-2023	P47. Respecto a los bienes y/o servicios recibidos a través de PROCOMPITE y financiados por la agrupación: P47.A – ¿Recibió por parte de PROCOMPITE?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que recibieron en su totalidad los bienes y/o servicios	P46A. ¿A la fecha actual ha recibido en su totalidad los bienes y/o servicios de acuerdo con el plan de negocios con el cual ganaron?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que consideran que los bienes/servicios entregados se adecuaron a sus necesidades productivas	P51. ¿El apoyo recibido en equipos, maquinarias, insumos, asistencia técnica, entre otras, de la estrategia PROCOMPITE se adecuó a las necesidades que requería su actividad antes de ser beneficiario?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
AEO	Encuesta	Porcentaje de AEO cuyos socios usan los bienes entregados	P48. Con respecto a los bienes y servicios conseguidos a través de PROCOMPITE ¿cuál es el porcentaje de socios que los utiliza...?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que consideran que los bienes/servicios entregados se adecuaron a sus necesidades productivas	P51. ¿El apoyo recibido en equipos, maquinarias, insumos, asistencia técnica, entre otras, de la estrategia PROCOMPITE se adecuó a las necesidades que requería su actividad antes de ser beneficiario?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que reportan beneficios productivos directos	P52. ¿La estrategia PROCOMPITE, que beneficios le ha permitido obtener?: Mejorar la capacidad productiva de la agrupación.
	Encuesta	Porcentaje de AEO que implementaron mejoras de procesos o prácticas productivas	P66. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE: 66.A. ¿Implementó mejoras en los procesos o prácticas productivas, como:
	Encuesta	Porcentaje de AEO que reportan haber implementado al menos una buena práctica de gestión	P65. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial implementadas por la agrupación. En el periodo del 2022 al 2025, ¿La agrupación...
	Encuesta	Porcentaje de AEO que recibieron capacitación o asistencia técnica y fueron financiadas por la estrategia PROCOMPITE	P57. ¿En el periodo del 2019 al 2023, la agrupación recibió alguna capacitación?: P58. En el periodo del 2019 al 2023: P58.C. ¿Cuántas capacitaciones fueron financiadas por PROCOMPITE
Socios	Encuesta	Porcentaje de socios que utilizan los bienes y servicios otorgados	P29. Respecto a los bienes y/o servicios recibidos por la agrupación como beneficio de PROCOMPITE cuál de ellos utilizó para el desarrollo de su actividad o negocio: 29.B. ¿Lo utilizó o implementó?
	Encuesta	Porcentaje de socios que adquirieron conocimientos técnicos aplicables	P30. ¿Comprende los procesos técnicos o comerciales vinculados a la actividad productiva de su agrupación?
	Encuesta	Porcentaje de Socios que implementaron mejoras de procesos o prácticas productivas	P47. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE ¿Implementó mejoras en los procesos o prácticas productivas, como...?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
Socios	Encuesta	Porcentaje de socios que implementaron nuevas prácticas productivas	P33. A partir de la entrega de beneficios de la estrategia PROCOMPITE, ¿Tuvo que sustituir alguna práctica cultural o tradicional en el proceso productivo?
	Encuesta	Porcentaje de socios que reportan mejoras productivas directas	P36. ¿Qué beneficios en su actividad o negocio le ha permitido obtener la estrategia PROCOMPITE
	Encuesta	Porcentaje de Socios que recibieron capacitación o asistencia técnica y fueron financiadas por la estrategia PROCOMPITE	P42. ¿En el periodo del 2019 al 2023, la unidad productora recibió alguna capacitación?; P43. ¿En el periodo del 2019 al 2023; P43? C. ¿Cuántas capacitaciones fueron financiadas por PROCOMPITE?
	Encuesta	Porcentaje de socios (que realizan la producción y/o comercialización de los bienes y/o servicios de manera individual) que implementaron buenas prácticas empresariales	P52. Se solicita al productor/socio responder a las siguientes preguntas, con el objetivo de identificar si el negocio o actividad cuenta con alguna de las siguientes Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:
Eficiencia			
GI	Sistema de Información del PROCOMPITE MEF – Datos abiertos	Porcentaje de socios (que realizan la producción y/o comercialización de los bienes y/o servicios de manera individual) que implementaron buenas prácticas empresariales	Gasto devengado / Cofinanciamiento del GI para PROCOMPITE
	Encuesta	Tiempo promedio para cada fase de PROCOMPITE (autorización, implementación, ejecución)	P29. En promedio, ¿cuánto es el tiempo para la implementación de los siguientes procesos?
	Encuesta	Porcentaje de PROCOMPITE ejecutadas según cronograma	P35. En el periodo del 2023 al 2025 ¿Las PROCOMPITE financiadas se ejecutaron según cronograma establecido?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SI PROCOMPITE
GI	Encuesta	Dificultades para implementar PROCOMPITE según fase	P38. ¿Cuál fue el grado de dificultad que tuvo en las fases de implementación de la estrategia PROCOMPITE?
	Encuesta	Dificultades que se presentan en cada una de las tres fases de implementación	¿Qué Dificultades se presentaron en cada una de las fases de la estrategia PROCOMPITE?
AEO	Encuesta	Tiempo del proceso de adjudicación desde la entrega del PN	P45. En su experiencia con la estrategia PROCOMPITE, ¿Cuánto tiempo demoró el proceso desde la entrega del Plan de Negocio hasta el anuncio de los ganadores?
	Encuesta	Tiempo de entrega de bienes/servicios tras la selección de la AEO	P45. En su experiencia con la estrategia PROCOMPITE, ¿Cuánto tiempo demoró el proceso desde la entrega del Plan de Negocio hasta el anuncio de los ganadores?<
	Encuesta	Porcentaje de AEO que declararon dificultades en la entrega de bienes y/o servicios cofinanciados por PROCOMPITE	P46.C. ¿Cuáles fueron las principales dificultades que se presentaron en la entrega de bienes y/o servicios por parte de PROCOMPITE?
Socios	Encuesta	Porcentaje de socios que consideran que la AEO gestiona eficientemente los bienes/servicios	P31. ¿Usted considera que la agrupación gestiona eficientemente los bienes o servicios asignados por la estrategia PROCOMPITE?
Eficiencia			
AEO	Encuesta	Acceso a financiamiento formal por parte de la AEO	P70. Respecto a los siguientes productos financieros, indique si la agrupación:
	Encuesta	Porcentaje de AEO que lograron nuevos mercados	P52.A ¿Cuáles fueron los mercados en los que realizó la venta de sus productos o servicios: Local, Regional, Nacional e Internacional
	Encuesta	Porcentaje de AEO que desarrollaron productos/servicios nuevos o mejoraron diseños existentes	P52.B ¿Cuántos productos y/o servicios nuevos o mejorados implemento a partir de la estrategia PROCOMPITE: Productos / Servicios nuevos o significativamente mejorados?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SI PROCOMPITE
GI	Encuesta	Crecimiento del número de socios	P53. Respecto al número de socios y trabajadores en su agrupación, ¿Cuánto es el número de personas...?: Número de socios
	Encuesta	Aumento sostenido del empleo interno (AEO)	P53. Respecto al número de socios y trabajadores en su agrupación, ¿Cuánto es el número de personas...?: Número de trabajadores
AEO	Encuesta	Variación de ingresos netos de la AEO	P75 Registre en forma detallada los ingresos, costos y gastos que han incurrido a agrupación para la producción o prestación de servicios, en los años siguientes: I. Ingresos (Ventas) (clave 02+03)
	Encuesta	Inversiones productivas realizadas post-PROCOMPITE	P76. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE, la agrupación ha realizado inversión en los años siguientes:
	Encuesta	Costo medio variable y total de las AEO	P74. Registre en forma detallada los costos incurridos para la producción o prestación de servicios, en los años siguientes: y P73 Registre de forma detallada y en orden de importancia los Principales productos fabricados, comercializados o servicios prestados, en los años siguientes:
	Encuesta	Porcentaje de AEO que en el 2024 el margen de beneficio neto es mayor al año de adjudicación	P75. Registre en forma detallada los ingresos, costos y gastos que han incurrido a agrupación para la producción o prestación de servicios, en los años siguientes
	Encuesta	Porcentaje de AEO que en el 2024 la utilidad promedio por socio es mayor al año de adjudicación	P74. Registre en forma detallada los costos incurridos para la producción o prestación de servicios, en los años siguientes: 15 Total (suma de las claves 01,09, 12, 13) P53. Respecto al número de socios y trabajadores en su agrupación, ¿Cuánto es el número de personas...?: Número de socios

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
AEO	Encuesta	Porcentaje de AEO que adoptaron modalidades de venta más eficientes	P61. Respecto a la modalidad de venta de sus productos o prestación de servicios, ¿esta fue...?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que incorporaron medios de pago modernos	P62. Respecto a las formas o medios de pago que utilizó para sus ventas o compras, ¿esta fue...?
	Encuesta	Porcentaje de socios que fortalecieron sus mecanismos de promoción comercial	P50. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE ¿Cuáles son los medios que utiliza para promocionar sus productos o servicios?
	Encuesta	Porcentaje de socios que adoptaron estrategias competitivas	P51 ¿Qué estrategias de competencia más relevantes utiliza usted para su posicionamiento en el mercado?
Social	Encuesta	Porcentaje de Socios que lograron nuevos mercados	P37. ¿Cuáles son los mercados en los que realizó la venta de sus productos o servicios...? Local, Regional, Nacional e Internacional
	Encuesta	Porcentaje de Socios que desarrollaron productos/servicios nuevos o mejoraron diseños existentes	P38. ¿Cuántos productos y/o servicios implementó a partir de la estrategia PROCOMPITE ...?
	Encuesta	Porcentaje de socios/productores que incrementaron el número de trabajadores	P35. ¿Cuánto fue el número de personas que trabajaron o trabajan en su unidad productiva para realizar las actividades regulares de su negocio...?
	Encuesta	Aumento en el promedio de trabajadores (permanentes, eventuales)	P35. ¿Cuánto fue el número de personas que trabajaron o trabajan en su unidad productiva para realizar las actividades regulares de su negocio...?
	Encuesta	Mayor proporción de producción comercializada	P67. ¿Del volumen de su producción total qué porcentaje destinó a la venta ...?
	Encuesta	Incremento de ingresos por actividad productiva	P68. ¿Cuánto fue/es el ingreso mensual aproximado de su hogar considerando la actividad que realizó por PROCOMPITE y otras fuentes de ingreso (trabajo asalariado, otras actividades) ...?



Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
Social	Encuesta	Costo medio variable y total de las Socios	P66. Registre en forma detallada los costos incurridos para la producción o prestación de servicios, en los años siguientes: y P65. Registre de forma detallada y en orden de importancia los principales productos fabricados, comercializados o servicios prestados, en los años siguientes:
	Encuesta	Porcentaje de socios que antes de ser ganadores de PROCOMPITE no tenían acceso a créditos y en los últimos tres años si accedieron	P26. Antes de recibir los beneficios de PROCOMPITE, ¿tenía acceso a algún tipo de financiamiento? P58.C. En los últimos tres años, ¿Accedió a este crédito?
	Encuesta	Porcentaje de socios que aumentaron las horas dedicadas a la actividad productiva después de PROCOMPITE	P41. ¿Cuántas horas en promedio al día dedicaba a la actividad con la cual ganó la estrategia PROCOMPITE ...?
	Encuesta	Porcentaje de socios que realizaron inversión productiva adicional	P34. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE, ¿Usted destinó mayores recursos de inversión en: 34.A. ¿Dos años posterior a la adjudicación? 34.B. ¿2024?
	Encuesta	Porcentaje de socios que adoptaron modalidades de venta más eficientes	P48. Respecto a la modalidad de venta de sus productos o prestación de servicios, ¿esta fue...?
	Encuesta	Porcentaje de socios que incorporaron medios de pago modernos	P49. Respecto a las formas o medios de pago que utilizó para sus ventas o compras, ¿esta fue...?
Sostenibilidad			
GI	Encuesta	Porcentaje de Gobiernos Implementadores que mantienen acompañamiento a las AEO después del cierre	P53. ¿Se ha mantenido la coordinación o acompañamiento a las AEO luego de finalizada la intervención?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
GI	Encuesta	Porcentaje de Gobiernos que destinan recursos propios para dar continuidad a las AEO post-cierre	P52. ¿El Gobierno Regional o Local ha destinado recursos o acciones propias para dar continuidad a las AEO apoyadas por PROCOMPITE, luego de la etapa del cierre?
	Encuesta	Acciones de seguimientos luego de concluir con la ejecución de la intervención	¿Ustedes, como Gobierno Implementador, tienen previsto realizar algún seguimiento o brinda apoyo a las asociaciones luego de concluida la intervención?
AEO	Encuesta	Porcentaje de AEO que utilizan los bienes y servicios entregados	P47. Respecto a los bienes y/o servicios recibidos a través de PROCOMPITE y financiados por la agrupación. 47.D. En su mayoría, ¿Sigue utilizando o implementando
	Encuesta	Porcentaje de AEO cuyos socios usan los bienes entregados	P48. Con respecto a los bienes y servicios conseguidos a través de PROCOMPITE ¿cuál es el porcentaje de socios que los utiliza en 2025
	Encuesta	Porcentaje de AEO que realizaron o planificaron mantenimiento preventivo o correctivo de la maquinaria entregada	P49. La agrupación ha realizado o ha planificado el mantenimiento a las maquinarias y/o equipos recibidos por PROCOMPITE?
	Encuesta	Porcentaje de AEO han realizado o planificado nuevas inversiones en tecnología productiva luego del cierre del plan de negocio	P50. ¿Tiene planificado realizar compras de maquinarias y equipos para implementar o mejorar procesos de producción o prestación de servicios?
	Encuesta	Porcentaje de AEO que se formalizaron luego de ser beneficiarios de la intervención PROCOMPITE	P8.¿La agrupación tenía RUC antes de la adjudicación de PROCOMPITE?

Criterio/ Unidad de análisis	Fuente de datos	Indicador	Pregunta del cuestionario/ Información del SIPROCOMPITE
Socios	Encuesta	Porcentaje de bienes/servicios entregados que siguen siendo utilizados	P29. Respecto a los bienes y/o servicios recibidos por la agrupación como beneficio de PROCOMPITE cuál de ellos utilizó para el desarrollo de su actividad o negocio?: P29.C. ¿Sigue utilizando o implementando?
	Encuesta	Porcentaje de socios que realizaron inversión productiva adicional a partir del apoyo de PROCOMPITE	P34. A partir de los beneficios recibidos por parte de PROCOMPITE, ¿Usted destinó mayores recursos de inversión en...?
	Encuesta	Porcentaje de Socios/ productores que se formalizaron luego de ser beneficiarios de la intervención PROCOMPITE	14.A. ¿Tenía RUC antes de la participación PROCOMPITE?

## ANEXO N° 4:

### Información del Sistema de Información de PROCOMPITE (SIPROCOMPITE)

El Sistema de Información de PROCOMPITE (SIPROCOMPITE) es la plataforma institucional del Ministerio de la Producción que concentra la información asociada a la implementación de la Estrategia PROCOMPITE a nivel nacional. La información registrada en este sistema corresponde a los procesos de autorización, convocatoria, adjudicación, ejecución, seguimiento y cierre de los Planes de Negocio financiados en el marco de la intervención.

La información contenida en el SIPROCOMPITE fue utilizada en el estudio para la identificación y caracterización de los AEO beneficiarios, así como para la construcción del marco muestral de la evaluación. Asimismo, permitió reconocer las características generales de los Planes de Negocio ejecutados durante el periodo de análisis.

Los registros del SIPROCOMPITE se encuentran organizados de acuerdo con los marcos normativos vigentes en cada periodo de implementación, diferenciando la información correspondiente a los Decretos Supremos N° 103-2012-EF y N° 001-2021-PRODUCE. Esta distinción normativa permite ordenar y analizar la información conforme a las reglas aplicables en cada etapa de la intervención.

La información fue proporcionada por la Oficina General de Tecnologías de la Información (OGTI), en coordinación con la Dirección General de Desarrollo Empresarial (DGDE) del Ministerio de la Producción.

### Tabla A4.1.

#### Información de los Agentes Económicos Organizados registrada en el SIPROCOMPITE

Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Decreto Supremo N° 103-2012-EF		
Nivel de gobierno	Nivel de los gobiernos	Gobierno regional
		Gobierno local
Código SIAF	Código SIAF	Múltiples, ejemplo: "721"
Entidad	Nombres de las entidades (gobierno regional o local).	Múltiples, ejemplo: "GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS"
Acuerdos de Consejo / Concejo	Nombre del acuerdo de consejo	Múltiples, ejemplo: "ACUERDO DE CONSEJO REGIONAL N.º 068-2020-GRA/CR-SO"
Fecha de Acuerdos de Consejo / Concejo	Fecha de Acuerdo	Múltiples, ejemplo: "09/11/2020"
Informe de autorización	Nombre del Informe de autorización	Múltiples, ejemplo: "INFORME N° 335-2018-G.R. AMAZONAS/GRPPAT-OPMI"

Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Monto categoría A	Monto categoría A	Múltiples, ejemplo: 7500000
Monto categoría B	Monto categoría B	Múltiples, ejemplo: 6000000
Monto apoyo a Gestión	Monto apoyo a Gestión	Múltiples, ejemplo: "1,500,000.00"
Concurso	Nombre del concurso de PROCOMPITE	Múltiples, ejemplo: "Concurso PROCOMPITE 2019 - 1"
Fecha de convocatoria	Fecha de convocatoria	Múltiples, ejemplo: "10/03/2019"
Estado de propuesta	Estado de la propuesta	Registrado
		Enviado
		En Ejecución
		Evaluated
		Ejecutado
		Cerrado
Categoría	Categorías de cofinanciamiento	Categoría A
		Categoría B
RUC de AEO	RUC de la AEO	Múltiples, ejemplo: "20479728501"
Nombre AEO / Razón Social	Nombre o Razón Social de la AEO	Múltiples, ejemplo: "ASOCIACION AGROPECUARIA DE MOLINOPAMPA"
Resol. de Aprob. de ganadores	Nº Resol. de Aprob. de ganadores	Múltiples, ejemplo: "RESOLUCIÓN DE ALCALDIA Nº 128-2020-A-MDV/LC"
Fecha Aprobación	Fecha Aprobación	Múltiples, ejemplo: "09/08/2019"
Monto adjudicado de cofinanciamiento	Monto Adjudicado (S/.)	Múltiples, ejemplo: "13500000"
Convenio cofinanciamiento	Nº Convenio cofinanciamiento	Múltiples, ejemplo: "Convenio Nro. 05-2019"
Fecha Convenio	Fecha Convenio	Múltiples, ejemplo: "03/10/2019"
Código único	Código único de la propuesta	Múltiples, ejemplo: "2464386"
Fecha de adjudicación Código único	Fecha de adjudicación Código único	Múltiples, ejemplo: "2/10/2019"
Propuesta	Nombre de la Propuesta	
Departamento de AEO	Departamento de la AEO	Múltiples, ejemplo: "AMAZONAS"

Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Provincia de AEO	Provincia de la AEO	Múltiples, ejemplo: "CHACHAPOYAS"
Distrito de AEO	Distrito de la AEO	Múltiples, ejemplo: "MOLINOPAMPA"
Total de Inversión	Monto total de inversión	Múltiples, ejemplo: "S/199,849.71"
Aporte de AEO	Monto de aporte de la AEO	Múltiples, ejemplo: "S/ 59,016.71"
Cofinanciamiento	Monto de cofinanciamiento	Múltiples, ejemplo: "S/ 140,833.00"
Fecha Constitución	Fecha de constitución de la AEO	Múltiples, ejemplo: "02/03/2004"
Comunidad	Nombre de la Comunidad de la AEO	Múltiples, ejemplo: MOLINOPAMPA"
Función	Clasificador funcional de la propuesta: Función	Múltiples, ejemplo: "INDUSTRIA"
División	Clasificador funcional de la propuesta: División	Múltiples, ejemplo: "INDUSTRIA"
Grupo	Clasificador funcional de la propuesta: Grupo	Múltiples, ejemplo: "PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA"
Sector	Sector productivo de AEO	Múltiples, ejemplo: "AGROINDUSTRIA"
Cadena	Cadena productiva de la AEO	Múltiples, ejemplo: "LÁCTEOS"
Producto	Producto de al AEO	Múltiples, ejemplo: "LECHE"
Número de miembros	Número de miembros de la AEO	1, 2, 3, ...
Varones	Número de varones	1, 2, 3, ...
Mujeres	Número de Mujeres	1, 2, 3, ...
Fecha Informe Cierre	Fecha Informe Cierre	"07/03/2022"
Decreto Supremo N° 001-2021-PRODUCE		
Nivel de gobierno	Nivel de los gobiernos	Gobierno regional
		Gobierno local



Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Código SIAF	Código SIAF	Múltiples, ejemplo: "721"
Entidad	Nombres de las entidades (gobierno regional o local).	Múltiples, ejemplo: "GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS"
Acuerdos de Consejo / Concejo	Nombre del acuerdo de consejo	Múltiples, ejemplo: "ACUERDO DE CONSEJO REGIONAL N.º 068-2024-GRA/CR-SO"
Fecha de Acuerdos de Consejo / Concejo	Fecha de Acuerdo	Múltiples, ejemplo: "09/11/2024"
Informe de autorización	Nombre del Informe de autorización	Múltiples, ejemplo: "INFORME N° 335-2024-G.R. AMAZONAS/GRPPAT-OPMI"
Fecha de Informe de autorización	Fecha de Informe de autorización	Múltiples, ejemplo: "10/12/2024"
Monto Autorizado Total	Monto Autorizado Total	Múltiples, ejemplo: "15,000,000.00"
Monto Proceso Concursable	Monto Proceso Concursable	Múltiples, ejemplo: "13500000"
Monto apoyo a Gestión	Monto apoyo a Gestión	Múltiples, ejemplo: "1,500,000.00"
Concurso	Nombre del concurso de PROCOMPITE	Múltiples, ejemplo: "Concurso PROCOMPITE 2024 - 1"
		"Concurso PROCOMPITE 2024 - 2"
Fecha de convocatoria	Fecha de convocatoria	Múltiples, ejemplo: "10/03/2024"
Estado de Plan de Negocio	Estado de Plan de Negocio	Registrado
		Enviado
		En Ejecución
		Evaluado
		Ejecutado
		Cerrado
Categoría	Categorías de cofinanciamiento	Categoría A
		Categoría B
		Categoría C
RUC de AEO	RUC de la AEO	Múltiples, ejemplo: "20479728501"
Nombre AEO / Razón Social	Nombre o Razón Social de la AEO	Múltiples, ejemplo: "ASOCIACION AGROPECUARIA DE MOLINOPAMPA"

Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Fecha Aprobación	Fecha Aprobación	Múltiples, ejemplo: "09/08/2024"
Monto adjudicado de cofinanciamiento	Monto Adjudicado (S/.)	Múltiples, ejemplo: "13500000"
Código único	Código único de plan de negocio	Múltiples, ejemplo: "2464386"
Fecha de adjudicación Código único	Fecha de adjudicación Código único	Múltiples, ejemplo: "2/10/2024"
Plan de Negocio	Nombre de Plan de Negocio	
Departamento de AEO	Departamento de la AEO	Múltiples, ejemplo: "AMAZONAS"
Provincia de AEO	Provincia de la AEO	Múltiples, ejemplo: "CHACHAPOYAS"
Distrito de AEO	Distrito de la AEO	Múltiples, ejemplo: "MOLINOPAMPA"
Total de Inversión	Monto total de inversión	Múltiples, ejemplo: "S/199,849.71"
Aporte de AEO	Monto de aporte de la AEO	Múltiples, ejemplo: "S/ 59,016.71"
Cofinanciamiento	Monto de cofinanciamiento	Múltiples, ejemplo: "S/ 140,833.00"
Fecha Constitución	Fecha de constitución de la AEO	Múltiples, ejemplo: "02/03/2004"
Comunidad	Nombre de la Comunidad de la AEO	Múltiples, ejemplo: MOLINOPAMPA"
Función	Clasificador funcional del plan de negocio: Función	Múltiples, ejemplo: "INDUSTRIA"
División	Clasificador funcional del plan de negocio: División	Múltiples, ejemplo: "INDUSTRIA"
Grupo	Clasificador funcional del plan de negocio: Grupo	Múltiples, ejemplo: "PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA"
Sector	Sector productivo de AEO	Múltiples, ejemplo: "AGROINDUSTRIA"
Cadena	Cadena productiva de la AEO	Múltiples, ejemplo: "LÁCTEOS"
Producto	Producto de al AEO	Múltiples, ejemplo: "LECHE"
Número de miembros	Número de miembros de la AEO	1, 2, 3, ...

Campo de información	Descripción	Categorías/Ejemplos
Varones	Número de varones	1, 2, 3, ...
Mujeres	Número de Mujeres	1, 2, 3, ...
Nº Acuerdo Cofinanciamiento	Acuerdo Cofinanciamiento	Múltiples, ejemplo: "Acuerdo Nro. 05-2024"
Fecha Acuerdo	Fecha Acuerdo	Múltiples, ejemplo: "03/10/2024"
Nombre y Nro. de resolución de liquidación	Nombre y Nro. de resolución de liquidación	"Resolución 136-GR"
Fecha de resolución de liquidación	Fecha de resolución de liquidación	"07/03/2024"
Nº Resolución de Cierre	Nº Resolución de Cierre	"Resolución 136-GR-2024"
Fecha Informe Cierre	Fecha Informe Cierre	"07/03/2024"
Socios/miembros de las AEO		
Miembros	Nombre del miembro	Múltiples, ejemplo: "GALVAN PAREDES FREDY"
Fecha de nacimiento	Fecha de nacimiento del miembro de la AEO	Múltiples, ejemplo: "15/04/1973"
Cargo	Cargo del miembro de la AEO	Múltiples, ejemplos: "Presidente"
		"Directivo"
		"Vocero"
		"Miembro"



## ANEXO N° 5:

### Guía de entrevista a profundidad

#### Información confidencial

La información recopilada en la presente entrevista se encuentra amparada por el Decreto Supremo N.º 043-2001-PCM, que regula el Secreto Estadístico y la Confidencialidad de la Información

#### Presentación

*“Buenos días Sr. (...)”*

*Gerente de Desarrollo Económico/ Coordinador de la estrategia PROCOMPITE*

*A nombre de la OGEIEE del Ministerio de la Producción, le expresamos nuestro agradecimiento por su participación en esta entrevista con respecto a la evaluación de la estrategia PROCOMPITE para el periodo 2019–2023.*

*Esta evaluación tiene como objetivo recoger información clave sobre la implementación de la intervención en los gobiernos regionales / locales, para comprender mejor los resultados, impactos, desafíos y buenas prácticas de PROCOMPITE. Gracias a su colaboración, podremos elaborar recomendaciones de política que apoyen la mejora de la estrategia y fortalecer la intervención para los próximos años.*

*Desarrollo:*

- 1. ¿Cómo se desarrolla la intervención en su región o localidad?*
- 2. ¿La implementación de la estrategia PROCOMPITE en su región o localidad ha presentado dificultades en alguna de sus fases (autorización, implementación o ejecución), coméntenos cuales han sido las dificultades y que propondría para superarlas?*
- 3. ¿Con que instituciones realizó coordinaciones en el marco de la implementación de la intervención? y de que forman se concretan (p. ej., a través de reuniones, intercambio de información, planificación conjunta, etc.)*
- 4. ¿Qué factores claves permitieron la ejecución presupuestal en su región considerando el porcentaje asignado en el periodo 2019 al 2023*
- 5. ¿Qué factores, como la complejidad de los trámites o la disponibilidad de los proveedores, afectaron el tiempo de entrega de los bienes?*
- 6. ¿Qué desafíos o buenas prácticas identificaron en la gestión de los plazos para las fases de la estrategia?*
- 7. ¿Se ha mantenido la coordinación o acompañamiento a las AEO luego de finalizada la intervención?, de qué manera se realiza el acompañamiento?*
- 8. ¿Cómo describiría la relación con las AEO que ya no están bajo la fase de ejecución de PROCOMPITE? ¿Se han generado capacidades institucionales que les permiten seguir trabajando con ellas?”*



## ANEXO N° 6:

### Criterios de depuración y elegibilidad para definir el universo efectivo

Para la definición del universo efectivo del estudio, se aplicaron los siguientes criterios de depuración y elegibilidad, con el fin de asegurar que las unidades analizadas contaran con exposición efectiva a la intervención y condiciones mínimas para su evaluación:

- Se excluyeron las AEO cuyo Registro Único de Contribuyentes (RUC) se encontraba de baja por oficio en la SUNAT, debido a que esta condición imposibilitó el contacto con la organización y la recolección de información primaria necesaria para la evaluación.
- Se excluyeron las AEO adjudicadas en el año 2023 cuyos Planes de Negocio se encontraban en estado “En ejecución” y cuya adjudicación se realizó entre los meses de agosto y diciembre de dicho año, al no contar con un periodo suficiente de implementación que permitiera observar resultados asociados a la intervención.
- Se consideraron únicamente las AEO cuyos Planes de Negocio registraron una ejecución del gasto igual o superior al 90% del monto de cofinanciamiento aprobado. Este criterio se midió como la relación entre el monto devengado reportado en el MEF y el monto cofinanciado consignado en el SIPROCOMPITE, con el objetivo de asegurar que las unidades analizadas hubiesen recibido efectivamente los bienes y servicios financiados por la intervención.



## ANEXO N° 7:

### Marco muestral de los beneficiarios de PROCOMPITE (2019–2023)

Departamento	Gasto ejecutado		AEO		Socios		Índice de Simpson
	Miles de soles	% acumulado	Número	% acumulado	Número	% acumulado	
Total	76,667		467		8,657		
Cusco	17,759	23.2%	96	20.6%	2,025	23.4%	50.2%
Ancash	14,175	41.7%	93	40.5%	1,174	37.0%	41.3%
Ayacucho	10,358	55.2%	67	54.8%	1,132	50.0%	42.7%
Lima Provincias	6,531	63.7%	37	62.7%	895	60.4%	61.4%
Puno	5,853	71.3%	36	70.4%	627	67.6%	20.4%
Huánuco	2,330	74.4%	16	73.9%	412	72.4%	53.1%
Arequipa	2,151	77.2%	15	77.1%	322	76.1%	65.8%
Tacna	1,342	78.9%	10	79.2%	164	78.0%	64.0%
Moquegua	1,655	81.1%	12	81.8%	305	81.5%	37.5%
Cajamarca	1,272	82.7%	8	83.5%	152	83.3%	59.4%
Amazonas	2,059	85.4%	9	85.4%	127	84.7%	49.4%
Huancavelica	1,437	87.3%	5	86.5%	206	87.1%	56.0%
Lima Metropolitana y Callao	1,883	89.7%	12	89.1%	109	88.4%	44.4%
Apurímac	1,231	91.4%	9	91.0%	189	90.6%	49.4%
Madre de Dios	1,438	93.2%	7	92.5%	165	92.5%	49.0%
Ucayali	1,723	95.5%	7	94.0%	68	93.2%	40.8%
La Libertad	1,109	96.9%	5	95.1%	89	94.3%	48.0%
Piura	589	97.7%	5	96.1%	104	95.5%	48.0%
Tumbes	603	98.5%	3	96.8%	83	96.4%	44.4%
Lambayeque	392	99.0%	2	97.2%	13	96.6%	50.0%
Pasco	332	99.4%	6	98.5%	147	98.3%	27.8%
Loreto	445,9	100.0%	7	100.0%	149	100.0%	0.0%

Fuente: Sistema de Información PROCOMPITE; Datos Abiertos del MEF.  
Elaboración: OEI – PRODUCE.

## ANEXO N° 8:

### Organización del trabajo de campo

La organización del trabajo de campo consideró la aplicación de instrumentos de recolección de información diferenciados para las tres unidades de análisis: Agentes Económicos Organizados (AEO), socios/productores y Gobiernos Implementadores (GI). Los cuestionarios incluyeron preguntas cuantitativas y de percepción, y fueron aplicados mediante entrevistas directas.

#### Instrumentos de recolección de información de los actores de PROCOMPITE en la Evaluación de Resultados 2019–2023

Tipo de Cuestionario	N° Capítulos	N° Preguntas
Agentes Económicos Organizados (AEO)	7	76
Unidades productivas / socios	9	69
Gobiernos Implementadores (GI)	6	59

Previo al inicio del operativo, los instrumentos fueron sometidos a una prueba piloto con el fin de validar su contenido y evaluar los procedimientos operativos previstos para el trabajo de campo.

El operativo se ejecutó de manera escalonada en cinco departamentos (Lima, Ayacucho, Puno, Áncash y Cusco), considerando criterios de validación de la muestra y disponibilidad logística. La muestra total estuvo conformada por 323 registros, distribuidos en 138 AEO, 204 socios/productores y 19 Gobiernos Implementadores.

#### Cronograma del trabajo de campo

- 08 de septiembre: Inicio del operativo en la región Lima, donde se aplicó la prueba piloto a las tres unidades de investigación.
- 17 de septiembre: Inicio del operativo en los departamentos de Ayacucho y Puno.
- 06 de noviembre: Inicio de la recolección de información en los departamentos de Áncash y Cusco.
- Noviembre: cierre del operativo, incluyendo revisión, validación y consistencia de la base de datos.



## ANEXO N° 9:

Trabajo de campo

**Figura A9.1**

**Departamento de Lima**  
Ubicación de las AEO visitadas – Lima



**Figura A9.2**

**Evidencia fotográfica del trabajo de campo**  
Lima

"COMUNIDAD CAMPESINA SAN ANDRES DE TUPICOCHA"

"ASOCIACIÓN TURISTICA SINCHIMARKA LARAOS"

"ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE SANTA CRUZ DE FLORES"

"ASOCIACIÓN ARTESANAS EMPRENDEDORAS DEL BICENTENARIO – AAREMBI"



## ANEXO N° 9:

Trabajo de campo

**Figura A9.3**

**Departamento de Áncash**  
Ubicación de las AEO visitadas - Áncash



**Figura A9.4**

**Evidencia fotográfica del trabajo de campo**  
Áncash

"AGROINDUSTRIA HUANCHAS.A.C."

"ASOCIACIÓN DE ARTESANÍA EL PARAISO ESCONDIDO"

"GRUPO DOMINGUEZ S.A.C."

"AGROINDUSTRIA HUANCHAS.A.C."



## ANEXO N° 9:

Trabajo de campo

**Figura A9.5**

**Departamento de Ayacucho**  
Ubicación de las AEO visitadas - Ayacucho



**Figura A9.6**

**Evidencia fotográfica del trabajo de campo**  
Ayacucho

ASOCIACIÓN CULTURAL MANOS  
TALLADORAS ALLCCA

GALERIA ARTE TALLER  
LLAPANMAKI S.A.C

MAKAWI INVERSIONES S.A.C

ASOCIACIÓN DE NÚCLEOS DE  
PRODUCTORES  
AGROPECUARIOS DEL DISTRITO  
DE AYNA SAN FRANCISCO



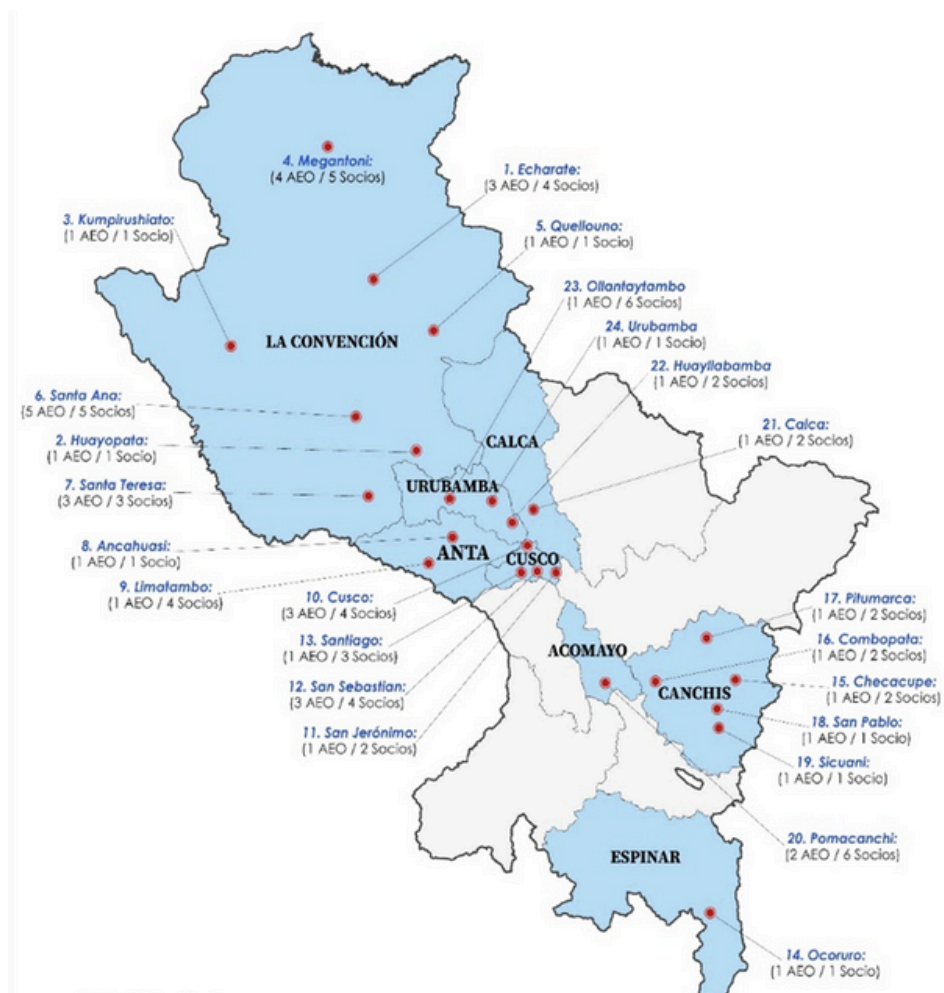


## ANEXO N° 9:

### Trabajo de campo

## Figura A9.7

**Departamento de Cusco**  
Ubicación de las AEO visitadas - Cusco



## Figura A9.8

**Evidencia fotográfica del trabajo de campo**  
Cusco

ASOCIACIÓN DE ARTESANOS  
ACEMUC - CUSCO (ADAAC)



ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES  
AGROPECUARIOS SANTA ROSA  
DE MANCURA



ASOCIACIÓN DE PROVEEDORES  
LECHEROS FLORECIENTES DE  
OCORURO



D'WASI PERUVIAN COFFEE  
SOCIEDAD COMERCIAL DE  
RESPONSABILIDAD LIMITADA



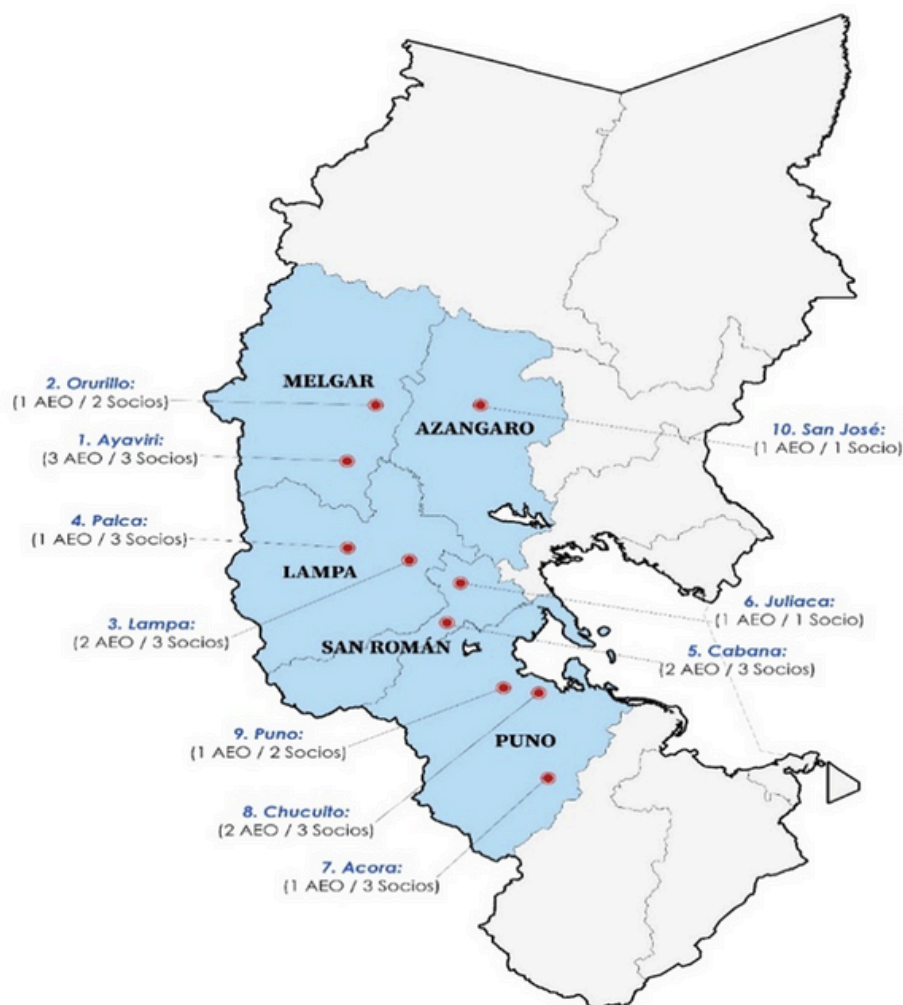
## ANEXO N° 9:

Trabajo de campo

**Figura A9.9**

### Departamento de Puno

Ubicación de las AEO visitadas - Puno



**Figura A9.10**

### Evidencia fotográfica del trabajo de campo

Puno

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES  
EMPRENDEDORES SAN FERMÍN

ASOCIACIÓN DE TURISMO  
COMUNITARIO LUQUINA  
ADVENTURES-LUQUINA CHICO

COPAISEG SAN ROMAN LITRODA

SAIS SOLLOCOTA LITRODA N 5







 /minproduccion

 minproduccion

 @minproduccion

 produce.gob